



**LIANG  
XIAOWAN**

**O comércio eletrónico na China e a possibilidade de  
expansão da empresa Alibaba em Portugal**



**LIANG  
XIAOWAN**

## **O comércio eletrónico na China e a possibilidade de expansão da empresa Alibaba em Portugal**

Tese apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Português Língua Estrangeira / Língua Segunda realizada sob a orientação científica da Doutora Anabela Valente Simões, Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnológica e Gestão de Águeda da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho aos meus pais pelo incansável apoio.

## **o júri**

presidente

**Prof. Doutor Carlos Manuel Ferreira Morais**  
Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro

**Prof. Doutora Sílvia Isabel do Rosário Ribeiro**  
Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda da Universidade de Aveiro  
(arguente)

**Prof. Anabela Valente Simões**  
Professora Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda da Universidade de Aveiro  
(orientadora)

## **agradecimentos**

Agradeço à Professora Anabela Simões, orientadora da minha dissertação, pelo encorajamento constante, pela orientação e paciência.  
Ao Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro, pela oportunidade de alargar os meus horizontes neste país simpático e lindo.  
Aos meus pais, pela educação na formação de valores.

## **palavras-chave**

Comércio eletrónico, desenvolvimento da internet, globalização, hábitos de consumo, internacionalização do Grupo Alibaba.

## **resumo**

Nos últimos anos, com o rápido desenvolvimento da internet, a vida de cada um de nós tem sofrido mudanças a vários níveis. A internet não só afeta a forma como trabalhamos, comunicamos e nos relacionamos, como também afeta a forma como adquirimos bens e serviços. Graças à expansão da internet, o comércio eletrónico continuará certamente a ter um crescimento exponencial.

Hoje em dia, na China, o comércio eletrónico tem vindo a mudar a forma de viver dos chineses. As mudanças provocadas pela expansão do comércio eletrónico são visíveis em múltiplas vertentes, nomeadamente ao nível do acesso a diferentes bens, das formas de pagamento, do modo como viajamos, etc.

O Grupo Alibaba é a maior empresa de comércio eletrónico na China, sendo que o maior fornecedor de serviços de pagamento a terceiros pertence também ao mesmo grupo económico. Podemos, assim, afirmar que a maioria das mudanças nos hábitos de consumo e de pagamento dos chineses está fortemente associada à atividade do Grupo Alibaba. Além disso, o Grupo Alibaba está a expandir ativamente os seus negócios no exterior, principalmente através das plataformas Aliexpress e Alibaba.com.

O presente trabalho analisa os pontos fortes e fracos, assim como as oportunidades e as ameaças de uma potencial entrada do Grupo Alibaba em Portugal, propondo-se igualmente sugestões de implementação relevantes. Por fim, este trabalho analisa também a possibilidade de criação de uma plataforma de comércio eletrónico idêntica em Portugal.

**keywords**

Alibaba internationalization, consumer habits, e-commerce, globalization, Internet development

**abstract**

In recent years, with the rapid development of the internet, the life of each of us has undergone changes at various levels. The Internet not only affects how we work, communicate and relate, but it also affects the way we acquire goods and services. Indeed, thanks to the expansion of the internet, e-commerce will probably continue to maintain its exponential growth.

Nowadays, in China, e-commerce has been changing the habits of the Chinese. The changes brought by the expansion of electronic commerce are visible in multiple aspects, namely in terms of access to different goods, forms of payment, the way we travel, etc.

Alibaba Group is the largest e-commerce company in China and the largest third-party payment platform also belongs to the same economic group. We can, therefore, affirm that most of the changes in the buying and payment habits of the Chinese are strongly related to the activity of the Alibaba Group. Moreover, this Group is actively expanding its overseas business, especially through Aliexpress and Alibaba.com platforms.

This dissertation analyses the strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats, of a potential entry of the Alibaba Group in Portugal, and also proposes relevant implementation suggestions. Finally, the possibility of creating an identical e-commerce platform in Portugal is also analysed.

# ÍNDICE

Introdução .....	1
1. Enquadramento teórico .....	5
1.1 Definição do conceito de comércio eletrónico .....	5
1.2 Principais características do comércio eletrónico .....	7
1.3 Os diferentes tipos de comércio eletrónico .....	8
1.4 Breve percurso histórico do comércio eletrónico.....	11
1.5 As vantagens e desvantagens de comércio eletrónico.....	12
1.6 O impacto do comércio eletrónico no comércio internacional .....	15
2. O comércio eletrónico na China na atualidade .....	17
2.1 Etapas do desenvolvimento do comércio eletrónico na China.....	17
2.2 A situação atual do comércio eletrónico na China.....	20
2.3 O impacto do comércio eletrónico na vida dos Chineses.....	25
2.4 Áreas mais dinamizadas pela evolução comércio eletrónico .....	36
3. O Grupo Alibaba: a maior empresa de comércio eletrónico da China .....	39
3.1 As marcas e plataformas do Grupo Alibaba.....	39
3.2 A internacionalização do Grupo Alibaba .....	43
3.3 Os festivais de compras de comércio eletrónico: efeitos negativos .....	45
4. O comércio eletrónico em Portugal .....	48
5. A internacionalização da Alibaba em Portugal.....	59
5.1 O desenvolvimento das empresas de comércio eletrónico transfronteiriço na China .....	59
5.2 Implementação da Alibaba em Portugal: análise SWOT.....	65
5.3 Estratégia para a internacionalização da Alibaba em Portugal .....	81



5.4 Possibilidade de criação de uma plataforma local de comércio eletrónico em Portugal .....	85
Conclusões finais .....	88
Referências bibliográficas:.....	91

# ÍNDICE DAS TABELAS

Tabela 1: As principais empresas e os vários modelos de comércio eletrónico na China. ....	10
Tabela 2 : Principais parceiros comerciais da União Europeia - comércio de mercadorias em 2016 .....	16
Tabela 3: Volume e taxa de crescimento de comércio eletrónico da China .....	21
Tabela 4: As empresas principais de comércio eletrónico da China.....	25
Tabela 5: Razões para os pedidos de takeaway online na China .....	26
Tabela 6 : Sites estrangeiros mais utilizados pelos portugueses 2016 .....	49
Tabela 7 :Compras online efetuadas pelos portugueses em países estrangeiros...	50
Tabela 8: Produtos mais comprados online pelos portugueses .....	50
Tabela 9: Serviços mais adquiridos online pelos portugueses .....	51
Tabela 10: Principais empresas de serviço de takeaway em Portugal .....	52
Tabela 11: Implementação do Grupo Alibaba em Portugal: análise SWOT .....	65
Tabela 12: Percentagem da Estrutura de Ativos do Grupo Alibaba .....	67

# ÍNDICE DAS FIGURAS

Figura 1: Xue Li, uma das celebridades da internet mais conhecidas na China. ..	23
Figura 2: Lojas online de Xue Li .....	23
Figura 3: T-shirt padronizado.....	31
Figura 4: As bicicletas partilhadas de Mobike .....	33
Figura 5: As bicicletas alugadas a partir de aplicação móvel .....	33
Figura 6: Os pontos para estacionar as bicicletas partilhadas .....	35
Figura 7: Logo da TAOBAO .....	40
Figura 8: Logo da Tianmao.....	40
Figura 9: Logo da Juhuasuan .....	40
Figura 10: Logo da Aliexpress .....	41
Figura 11: Logo da Alibaba.com.....	41
Figura 12: Logo da Alimama .....	42
Figura 13: Logo da Alibaba Cloud.....	42
Figura 14: Logo da Ant Financial .....	42
Figura 15: Logo da Canniao.....	43
Figura 16: App da Ubereats .....	52
Figura 17: App e estação fixa das bicicletas Gira .....	54
Figura 18 : Inauguração da Ofo em Cascais, em frente ao edifício dos Paços do Concelho.....	54
Figura 19: Aspecto gráfico da App da Obike .....	55
Figura 20: Código QR que, uma vez pela app, desbloqueia a bicicleta.....	56
Figura 21: Divulgação da modalidade de pagamento via smartphone.....	57
Figura 22 : Cidades de projeto-piloto de comércio eletrónico transfronteiriço da China .....	60
Figura 23: Armazém da Amazon em Peterborough, Inglaterra .....	76
Figura 24: Distribuição global do hotspot de pesquisa: Amazon (azul), ebay (vermelho), Aliexpress (amarelo) .....	77

Figura 25: A comparação da evolução do volume de vendas entre a Amazon e a	
Alibaba .....	78

## Introdução

O século XXI é um período fortemente marcado pelas tecnologias da informação. Com o aprofundamento contínuo da globalização económica, o rápido aumento da penetração da internet e a melhoria contínua do sistema de suporte de *software* e *hardware* da tecnologia da informação, o comércio eletrónico global está a assumir uma tendência cada vez mais crescente de desenvolvimento.

A internet não só afeta a forma como trabalhamos, comunicamos e nos relacionamos, como também afeta a forma como adquirimos bens e serviços. Hoje em dia, na China, o comércio eletrónico está a mudar a forma de viver dos chineses. As mudanças provocadas pela disseminação do comércio eletrónico são visíveis em múltiplas vertentes, nomeadamente ao nível do acesso a diferentes bens, das formas de pagamento, do modo como viajamos, etc. Por exemplo, através da internet, podemos aceder a milhões de bens e marcas às quais não teríamos tão facilmente acesso no modelo tradicional. Por outro lado, graças à política de preços praticada na China, os indivíduos com menor rendimento têm a oportunidade de experimentar bens aos quais, de outro modo, não poderiam aceder.

Nos últimos anos, o mercado de comércio eletrónico na Europa tem-se desenvolvido rapidamente. A Europa tem uma taxa de penetração da internet e uma taxa de penetração de compras online muito elevada, 75% e 43%, respetivamente (Acepi, 2016). O mercado transfronteiriço de comércio eletrónico da Europa possui igualmente um grande potencial de desenvolvimento (Crew & Kleindorfer, 2012, p.172).

De acordo com os dados fornecidos pelo Ministério de Comércio da China (2014), em 2013, o mercado de comércio eletrónico de Portugal totalizou 44 mil milhões de euros, um aumento de 12,8% em relação ao ano anterior, representando cerca de 28% do PIB de Portugal. O comércio eletrónico tornou-se uma parte cada vez mais importante da economia portuguesa e manteve um impulso de crescimento constante. No entanto, o tamanho das transações de comércio eletrónico para

consumidores individuais é relativamente baixo, e ainda há uma grande diferença entre a quantidade de transações online e as da Grã-Bretanha, Alemanha e outros países. Isto é, o mercado português de comércio eletrónico ainda possui um espaço potencial de desenvolvimento maior. Em simultâneo, o pagamento a terceiros também desempenhará um papel muito importante no futuro do mercado de comércio eletrónico em Portugal.

Durante 2008 e 2015, a taxa de crescimento média anual das transações transfronteiriças do comércio eletrónico da China atingiu 29,2% (Aliresearch, 2016), valor que é muito superior à taxa média de crescimento anual do comércio de importação e exportação da China. Em 2015, o valor da importação e exportação de mercadorias na China totalizou 24,59 biliões de yuans, o que representa uma queda de 7% relativamente ao valor do ano 2014. Porém, o comércio transfronteiriço de comércio eletrónico da China continuou a mostrar uma forte tendência de crescimento, atingindo 4,8 biliões de yuans em 2015, um aumento de 28%, representando 19,5% do comércio total de importação e exportação da China.

A China tem uma estreita relação comercial com os países europeus e com os países lusófonos. No comércio tradicional, a União Europeia tornou-se o maior parceiro comercial da China durante cerca de 8 anos e no que concerne ao comércio eletrónico, a UE é também um importante mercado de exportação da China. No entanto, a penetração do comércio eletrónico transfronteiriço da China no mercado europeu não é alta, podendo-se, assim, afirmar que o enorme mercado europeu aguarda pela chegada de empresas chinesas de comércio eletrónico.

A criação do Grupo Alibaba remonta ao ano de 1999. Após 15 anos de desenvolvimento, este Grupo tornou-se na maior empresa de comércio eletrónico da China. A sua área de negócio abrange o comércio eletrónico de tipo de B2B (*business-to-business*) e serviços de vendas a retalho online, computação em nuvem (*big datas*), serviços técnicos e serviços de consultadoria.

Aquando do desenvolvimento inicial do Grupo Alibaba, o foco do grupo internacional foi formulado a partir de uma série de planos estratégicos para a internacionalização do grupo, mas devido à escassez de capital e de recursos humanos

o Grupo Alibaba não alcançou os seus objetivos de desenvolvimento de uma estratégia internacional. O grupo concentrou-se, assim, no desenvolvimento do mercado chinês de comércio eletrónico. Contudo, desde há algum tempo que o Grupo Alibaba tem vindo novamente a tentar trilhar o caminho da internacionalização. A competitividade internacional do Grupo Alibaba tornou-se o fator chave para o seu sucesso na competição do mercado internacional, também no mercado de Portugal.

É objetivo do presente trabalho estudar a questão da competitividade internacional do Grupo Alibaba, analisando e avaliando os pontos fortes e fracos. Para tal, este estudo analisará a situação atual e as tendências futuras do comércio eletrónico na China e, partindo da situação atual do comércio eletrónico em Portugal, avaliar-se-á também a possibilidade de desenvolver uma plataforma de comércio eletrónico idêntica ao Grupo Alibaba em Portugal. Para além disso, a analisar-se-á a possibilidade de expansão da Alibaba em Portugal.

A metodologia adotada para a elaboração da presente dissertação assenta em pesquisa documental e revisão bibliográfica e na condução de uma análise PEST das empresas de comércio eletrónico, assim como de uma análise SWOT da implementação da empresa Alibaba no mercado português.

Este trabalho divide-se em cinco capítulos, sendo que no primeiro, o enquadramento teórico, apresentam-se a definição de comércio eletrónico, as suas características, os tipos e, ainda, as vantagens e desvantagens associadas ao comércio eletrónico. O segundo capítulo analisa o estado de desenvolvimento atual do comércio eletrónico da China. Essencialmente, analisar-se-á o impacto do comércio eletrónico na vida e nos hábitos de consumo dos Chineses.

Na terceira parte apresentaremos o percurso histórico do Grupo Alibaba, assim como de outros conceitos de negócio e plataformas que derivaram do mesmo Grupo. Para além disso, nesta parte, faremos ainda referência às tentativas de internacionalização da Alibaba. No capítulo seguinte, analisaremos a situação do comércio eletrónico em Portugal, nomeadamente, no que diz respeito ao seu desenvolvimento e às suas tendências atuais. Por fim, na quinta parte, analisaremos o processo de internacionalização da Alibaba. Uma análise SWOT e uma análise PEST

serão usadas neste capítulo. Teceremos ainda algumas considerações sobre a possibilidade de criação de uma plataforma de comércio eletrónico em Portugal idêntica à líder Chinesa aqui em estudo. O presente trabalho encerra com as conclusões e a lista de textos consultados.



# 1. Enquadramento teórico

## 1.1 Definição do conceito de comércio eletrónico

O conceito de comércio eletrónico diz respeito ao tipo de atividades comerciais realizadas por meio de comunicação eletrónicas (como correio eletrónico, transferência de arquivos e videoconferência), o que faz o processo de transação entre compradores e vendedores ser ligado por rede e, por isso, virtual.

Embora o comércio eletrónico tenha sido amplamente desenvolvido nas atividades comerciais de todos os países, a definição de comércio eletrónico não chegou a um consenso na arena global. Os diferentes especialistas, instituições académicas e de investigação, grandes empresas, organizações económicas e até os governos têm definido “comércio eletrónico” de diferentes formas e a partir de várias perspetivas.

O conceito em análise é geralmente traduzido por *Electronic Commerce* ou *Electronic Business* em inglês. No entanto, os estudiosos e as instituições académicas preferem o termo *Electronic Commerce* porque, na realidade, “commerce” e “business” têm significados bastantes diferentes. “Commerce” é mais usado na referência à transação concreta de bens ou mercadorias, ao passo que “business” é mais genérico e usado quando se alude às várias atividades empresariais/negociais que fazem parte do universo corporativo. Por outras palavras, um indivíduo pode estar perante um ato de “business”, mas tal não significa que esteja, obrigatoriamente, a fechar um negócio ou transação concreta. Por isso, cremos que seria mais apropriado usar o termo *Electronic Commerce* para designar o conceito de comércio eletrónico.

O norte-americano Thomas. W. Malone foi o primeiro economista a fazer uma referência ao conceito de comércio eletrónico. Malone (1987) acredita que o comércio eletrónico pode ser dividido em categorias amplas e estreitas: na categoria geral, o comércio eletrónico refere-se à tecnologia de informação que não é limitada pelo uso nos campos de design, gestão, transações e atualizações nas atividades comerciais,

ênfatizando-se a combina ção de atividades empresariais e tecnologia da informa ção. Na categoria estreita, o com ércio eletr ónico refere-se apenas ao processo de transa ção que conclui os servi ços atrav és das transa ções da internet. Atrav és do terminal do seu computador, o vencedor publicará informa ções sobre produtos e encontrará comerciantes potenciais, ambos comunicam completamente atrav és de internet para consultar, assinar os contratos finais e proceder ao pagamento online.

No dia 1 de julho de 1997, o governo dos Estados Unidos promulgou *A Framework for Global Electronics*, onde foi também feita uma refer ência ao conceito de com ércio eletr ónico, definidas como as atividades concluídas atrav és de internet. Neste documento o com ércio eletr ónico foi ainda dividido em dois tipos: B2C (*Business-to-Business*) e B2C (*Business-to-Customer*).

Outras organiza ções internacionais de relevo também propuseram uma defini ção de com ércio eletr ónico, nomeadamente, a Organiza ção para a Coopera ção e Desenvolvimento Econ ómico (OCDE) que definiu o com ércio eletr ónico como uma transa ção comercial que ocorre em uma rede aberta. Ambos os parceiros podem ser empresas, mas a transa ção também pode ocorrer entre uma empresa e um sujeito individual.

Na Confer ência Mundial de Com ércio Eletr ónico, que teve lugar em Paris em 1997, defendeu-se que o conceito de com ércio eletr ónico se refere à realiza ção de todo o processo comercial, em todas as etapas das atividades inerentes ao processo de uma transa ção realizada em ambiente online (Fang & Liu, 2005).

No *Livro Azul de Com ércio Eletr ónico Da China* (Zeng, 2001) o termo com ércio eletr ónico é definido pelo governo chinês como “as transa ções comerciais concluídas pela internet.” O conteúdo da transa ção pode ser dividido em transa ções de mercadorias e transa ções de servi ços; as transa ções referem-se à transloca ção de moedas e mercadorias, a transa ção deve ter fluxo de informa ções, fluxo de capital e suporte log ístico.

A companhia norte-americana IBM apresentou igualmente uma fórmula que visa definir o conceito de com ércio eletr ónico:  $\text{Com ércio Eletr ónico} = \text{IT} + \text{Web} + \text{Business}$  (Mei, 2000, p.6). Evidenciam-se, assim, as aplica ções comerciais num

ambiente de computação em rede que combina compradores, vendedores, fornecedores e os seus parceiros com internet, intranet e extranet.

A companhia Intel defende que o comércio eletrônico oferece os produtos completos, serviços e valor agregado à empresa a montante e a jusante e aos consumidores, a qualquer hora e em qualquer lugar (Huang, 2005, p.6).

A empresa chinesa Sohu, reconhecida pelos seus serviços de publicidade, motor de busca e jogos online, refere que o comércio eletrônico é o mercado global ligado pela rede, formando o mercado integral que não tem a ver com fatores geográficos e espaciais. As empresas, consumidores, instituições financeiras fazem negócios e fazem pagamentos online através de meios eletrônicos. Esta série de atividades comerciais são designadas de comércio eletrônico, isto é um novo modo de operação comercial<sup>1</sup>.

Como se pode ver, cada organismo e organização elaborou o seu próprio conceito de comércio eletrônico, por vezes apresentado de pontos de vista diferentes, mas, geralmente, tudo gira em torno do processo eletrônico de comercialização de mercadorias e serviços. Aqui residem também as principais diferenças entre os modelos de negócios eletrônicos e os modelos de negócios tradicionais: as conversas cara a cara não são obrigatórias, as transações podem ser concluídas apenas através de intercâmbio de informações na rede.

Concluindo, o conceito de comércio eletrônico pode ser simplesmente definido como o conjunto de atividades entre compradores e vendedores realizadas através da internet, acordo com certas regras e padrões.

## **1.2 Principais características do comércio eletrônico**

Como novo modelo de transação criado a partir do rápido desenvolvimento da ciência e da tecnologia, o comércio eletrônico ocupa já uma grande relevância não só na economia na China, mas também mundial. Geralmente, o comércio eletrônico tem

---

<sup>1</sup> Fonte: [www.sohu.com](http://www.sohu.com)

as seguintes características:

- **Virtualização de transações.** O comércio eletrónico é concluído essencialmente através de transações efetuadas via internet. Quer as escolhas do produto, quer as negociações entre vendedores e compradores e ainda a modalidade de pagamento, tudo é concluído em ambiente online, em vez da tradicional escolha e pagamento numa loja física. Por isso, as transações de comércio eletrónico possuem características óbvias de virtualização.
- **Baixo custo, alta eficiência.** O desenvolvimento de comércio eletrónico reduz a exigência de inventários de mercadorias e o espaço físico de uma loja física, reduzindo-se assim os custos fixos. O vendedor só necessita publicar os seus produtos na internet ou numa plataforma gerida por terceiros para expor os seus produtos e atrair clientes. Além disso, o comércio eletrónico melhorou consideravelmente a eficiência das práticas comerciais tradicionais. O processo de transação é mais rápido e fácil.
- **Comercialização numa área mais ampla.** “Área” aqui tem duplo significado. Por um lado, diz respeito à área geográfica. Com o comércio eletrónico, através de internet e acelerado pelo processo da globalização, todo o mundo é um mercado coletivo. Por outro lado, “área” refere-se à diversidade de produtos. O seu desenvolvimento satisfaz as necessidades de diferentes grupos de pessoas, diferentes regiões e as diferentes necessidades dos clientes. Não será exagerado afirmar que, hoje em dia, é possível comprar todos os produtos e serviços sem sair de casa.

### 1.3 Os diferentes tipos de comércio eletrónico

De acordo com a identidade de cada uma das partes envolvidas na transação comercial, podemos identificar os seguintes modelos de comércio eletrónico:

- **B2B (*Business to Business*).** B2B designa a relação comercial estabelecida entre empresas (“de empresa para empresa”). Encontra-se associado a

operações de compra e venda quer de informações, quer de produtos e serviços através da internet ou através da utilização de redes privadas partilhadas entre duas empresas, substituindo assim os processos físicos que envolvem as transações comerciais. O B2B pode também ser definido como a troca de mensagens estruturadas com outros parceiros comerciais a partir de redes privadas ou da internet, para criar e transformar as suas relações de negócios (Luo, 2004). Por exemplo, o supermercado global Wal-Mart trabalha em parceria com os seus fornecedores através de uma plataforma virtual, de forma a completar o pedido de mercadorias online, o rastreamento logístico e o processamento de pagamentos. Como a Wal-Mart defende uma estratégia de marketing de preço baixo, para reduzir os custos, a Wal-Mart está assim, a procurar fornecedores e parceiros comerciais em todo o mundo. Por isso, o modelo B2B assume a função de transação de fornecimento de mercadorias entre a Wal-Mart e os seus fornecedores. O B2B começou mais cedo do que outros, por isso, ocupa a proporção alta no volume de negociação eletrónica (Tian, 2004).

- **B2C (*Business to Consumer*)**. B2C designa todo o comércio eletrónico efetuado diretamente entre a empresa produtora, vendedora ou prestadora de serviços e o consumidor final (Zakic & Mladenovic, 2011). No nosso quotidiano, o B2C é a tipologia com a qual os consumidores comuns têm maior contacto. Entre outros, “B” refere-se a empresas de comércio eletrónico como a Taobao Mall e JD.com, as maiores plataformas de B2C da China.
- **C2C (*Consumer to Consumer*)**. C2C diz respeito ao comércio eletrónico que se desenvolve entre utilizadores da internet. Atualmente, esta considera-se a “terceira onda” do comércio eletrónico (Huczynski & Buchanan, 2001). Neste caso, e em oposição ao comércio entre empresas e empresa e consumidor, o comércio de bens ou serviços não envolve produtores, mas sim e apenas o consumidor final com o consumidor final, num modelo de transação de “um para um”. Um exemplo bastante representativo do C2C são as atividades de leilão no maior site de leilões do mundo, o eBay. O vendedor e o comprador

podem usar o mecanismo de leilão no site e as modalidades de pagamento disponibilizadas para completar a transferência de mercadorias em linha entre indivíduos. Para além disso, a feira de quinquilharias da Taobao também segue as regras de C2C. No contexto português, plataformas como o Custo Justo ou o OLX são também exemplos de C2C.

- **O2O (*Online To Offline*).** O2O assume-se como uma variante do modelo B2C, na medida em que há uma combinação de transações off-line com a internet (Yang et al, 2016). Especificamente, refere-se ao pagamento online para posterior consumo offline, isto é faz-se o pagamento pela internet mas depois, consomem-se os produtos e adquirem-se os serviços nas lojas físicas.

A tabela 1 lista as principais empresas associadas aos vários modelos de comércio eletrónico da China.

B2B	B2C	C2C	O2O
ALIBABA.COM 阿里巴巴	TAOBAO.COM 淘宝商城	TAOBAO.COM 淘宝商城	JUHUASUAN.COM 聚划算
MAISHENGYI.COM 生意网	JD.COM 京东商城	EACHNET.COM 易趣网	MEITUAN.COM 美团网
HC360.COM 慧聪网	VANCL.COM 凡客诚品	PAIPAI.COM 拍拍网	NUOMI.COM 糯米网
GLOBALSOURCES.COM 环球资源	XIECHENG.COM 携程网	YOUA.COM 有啊网	WOWO.COM 窝窝网
MADE-IN -CHINA.COM 中国制造网	LEYOU.COM 乐游网	BAIHE.COM 百合网	LASHOU.COM 拉手网

Tabela 1: As principais empresas e os vários modelos de comércio eletrónico na China.

Fonte: Própria

## 1.4 Breve percurso histórico do comércio eletrônico

O comércio eletrônico teve a sua origem na tecnologia de processamento eletrônico de dados informáticos iniciada nos anos 60 do século XX. De acordo com Zhang Fude (2004), passou por três estágios de desenvolvimento:

- **Primeira etapa: Comércio eletrônico baseado em IED**

Este período situa-se entre os anos 60 e 90 do século XX. O intercâmbio eletrônico de dados (IED) refere-se ao modo de entrega uniforme de documentos comerciais de um computador para outro de acordo com um formato padrão uniforme.

No final da década de 1960, o IED viu um aumento significativo, em especial, nos Estados Unidos, reduzindo-se consideravelmente o desperdício de papel e a duplicação de esforços humanos. Inicialmente, o IED apenas possibilitou o negócio eletrônico de serviço único. Com o surgimento de serviços de terceiros, gradualmente, desenvolvido em uma série de negócios eletrônicos, formou-se um sistema empresarial com o quadro de padrões de dados, computadores e redes de área local.

- **Segunda etapa: Comércio eletrônico baseado na internet**

Este período foi iniciado a partir de finais da década de 1990. Os custos do IED são elevados, o que significa que apenas as grandes empresas o poderiam utilizar, limitando a generalização de aplicativos de comércio eletrônico IED. Com o rápido aumento da popularidade da internet, no final dos anos 90 do século XX, o comércio eletrônico começou gradualmente a entrar nas instituições científicas e universidades, e depois nas empresas e na vida quotidiana do cidadão comum. O sistema de troca de informações eletrônicas baseado na internet apresenta um custo baixo e uma área de atuação maior, promovendo a popularidade das atividades corporativas.

- **Terceira etapa: Comércio eletrônico de conceito E**

Depois do ano 2000, o comércio eletrônico rapidamente ganhou popularidade em todo o mundo com as suas vantagens de tempo e espaço, velocidade, custo e possibilidade de personalização. Gradualmente, o entendimento das pessoas sobre o comércio eletrônico estendeu-se ao conceito E. O comércio eletrônico não é apenas

associado a atividades comerciais, como pode também servir plataformas do governo ou de caráter militar, médico, educacional ou outras áreas que pretendam abrir um espaço mais amplo, formando, assim, o comércio eletrônico de conceito *E*. O comércio eletrônico de conceito *E* é o comércio eletrônico mais completo, não se limita apenas à entrega de dados de negócios, mas também é utilizado em todo o processo das atividades de negócios. É a combinação integrada de tecnologia da informação eletrônica e aplicações de negócios (Hao, 2006).

## **1.5 As vantagens e desvantagens de comércio eletrônico**

São múltiplas as vantagens trazidas pela disseminação do comércio eletrônico, tais como:

- **Espaço e tempo**

O modelo tradicional de comércio apresenta restrições de localização e de horário de funcionamento, o que inevitavelmente tem um reflexo nas vendas. No entanto, as atividades de comércio eletrônico são efetuadas através da internet, logo o espaço de comércio estende-se com a expansão de sistema de internet em vez de ser limitada aos fatores geográficos e temporais.

- **Eficiência**

O comércio eletrônico tem vantagem absoluta no que concerne à velocidade e eficiência. O comércio eletrônico torna a cooperação entre as empresas mais conveniente e rápida, a informação é mais aberta e transparente, economizando-se, tempo e aumentando a velocidade de troca de informações. Assim, as empresas podem fornecer aos seus consumidores serviços mais convenientes através de internet.

- **Custos mais baixos**

Em comparação com comércio tradicional, o comércio eletrônico evita muitos processos intermediários, reduzindo-se, assim, os custos de transporte. Para além disso, a partilha de informações internas entre empresas e a circulação eficiente baixa também os custos de gestão. Os vendedores e compradores comunicam imediatamente informações sobre a oferta e a procura, baixando-se os custos de stock.



#### ▪ **Personalização**

Os consumidores podem avaliar o seu nível de satisfação mais facilmente, através da rede sobre produtos e serviços, e enviar também os seus comentários para os vendedores. E os vendedores podem analisar as preferências dos consumidores através do acompanhamento dos seus hábitos de consumo. Assim, os vendedores vão fornecer-lhes um serviço mais personalizado. Graças a esta capacidade de oferecerem serviços personalizados, as empresas tornam-se mais competitivas e, para além disso, este fator pode aumentar o nível de lealdade e satisfação dos consumidores.

#### ▪ **Simplificação dos processos empresariais**

No modelo de negócio tradicional, as empresas têm que frequentemente recorrer a agentes intermediários para alcançar vendas. No modelo de comércio eletrónico assistimos ao contacto direto entre a empresa produtora ou criadora de serviços e os seus clientes. Desta forma não só se reduzem os processos intermédios, como se cortam os custos de transação, aumentando-se assim a margem de lucro.

O advento do comércio eletrónico apresenta também alguns problemas ou desvantagens, como, por exemplo, questões relacionadas com a logística, a possível discrepância entre o preço e a qualidade real, dificuldades no pós-venda ou as dificuldades associadas ao pagamento, pontos que explicamos de forma mais detalhada nos parágrafos seguintes.

#### ▪ **Problemas de ordem logística**

Embora o comércio eletrónico seja bastante conveniente, não é perfeito. Quanto ao problema de entrega de mercadorias, o comércio eletrónico não é tão conveniente como o comércio tradicional. Quando os consumidores fazem compras online, é necessário aguardar pela entrega dos produtos. Na China, o tempo médio para entrega *express* de compras online é de 2,6 dias (CBNData, 2016), mas, por vezes, é necessário aguardar uma semana para receber os produtos, o que não acontece no modelo tradicional, já que a entrega é imediata. Para além disso, há ainda outros problemas nem sempre de resolução simples, como a necessidade de troca ou devolução, que nem sempre é simples e ceder.

- **O preço e a qualidade efetiva**

Os preços mais baratos frequentemente praticados pelas lojas online é de facto, um dos pontos que mais atrai os consumidores (UPS, 2018), no entanto, nem todas as lojas online podem garantir um padrão de qualidade correspondente ao preço anunciado. O consumidor pode, apenas após a entrega, deparar-se com defeitos, problemas de má qualidade e até com produtos contrafeitos. Porque o consumidor não pode ver o produto real, por vezes é inevitável o sentimento de ter-se sido enganado.

- **Diferenças entre a informação disponibilizadas e a qualidade**

Nas compras online, os consumidores apenas podem ver as fotografias dos produtos, mas por vezes o produto real não corresponde exatamente ao apresentado nas fotografias. Para além disso, quando os consumidores fazem compras online de roupa ou calçado não é possível experimentá-los, o que pode ser um fator inibidor da compra.

- **Problemas no pós-venda**

Nas compras online, os direitos do consumidor no pós-venda nem sempre são fáceis de garantir. Na China, os consumidores nem sempre recebem faturas aquando da entrega dos produtos adquiridos online, por isso, é difícil proteger os direitos dos compradores. As faturas são a garantia básica dos direitos dos consumidores e as disputas de qualidade não podem ser resolvidas sem a apresentação deste documento. Recentemente, na China, tem havido muitos casos em que os vendedores não são responsabilizados pelos problemas associados às suas vendas porque os consumidores não solicitaram fatura aquando da compra online.

- **A questão da segurança do pagamento**

Mesmo que as autoridades competentes e as entidades bancárias tomem as medidas mais cuidadosas para garantir a segurança de pagamento online, o perigo de um *hacker* aceder à conta e aos dados do consumidor é sempre possível.

- **A propriedade intelectual**

A propriedade intelectual refere-se ao direito exclusivo das pessoas aos seus resultados intelectuais e ao resultado do seu trabalho. O regionalismo é uma característica distintiva da propriedade intelectual; esta distingue a propriedade

tangível, isto é refere-se aos direitos de propriedade intelectual adquiridos sob as leis de um Estado e estes só podem ser protegidos por lei na área geográfica do país.

A territorialidade da propriedade intelectual e a globalização do comércio eletrónico parecem, no entanto, colidir. Na verdade, o desenvolvimento de comércio eletrónico parece ter um impacto negativo no que concerne às questões da propriedade intelectual. Há neste momento um problema de propriedade intelectual muito grave nas lojas online da China, pois são muitos os produtos originalmente concebidos por empresas de outros países que são replicados sem qualquer autorização prévia (Yang, 2009).

## **1.6 O impacto do comércio eletrónico no comércio internacional**

A crise da dívida pública da Zona Euro teve um impacto significativo na China, país que depende muito da importação e exportação de produtos (Tabela 2). O crescimento económico da China depende em grande parte do comércio e, sobretudo, das exportações. Os problemas económicos europeus afetaram o desenvolvimento da economia da China através do mecanismo de transmissão comercial. De uma perspetiva micro, as empresas de exportação, principalmente as empresas pequenas e médias, encontram-se sob a enorme pressão de sobrevivência. Muitas empresas estão a ser afetadas pela crise e, em algumas áreas, tem-se assistido ao encerramento de várias unidades de produção. Assim, as oportunidades trazidas pelas aplicações de comércio eletrónico têm-se tornado numa estratégia muito importante para garantir a sobrevivência de algumas destas empresas.

<b>Pa ís</b>	<b>Exporta ções</b>	<b>Importa ções</b>	<b>Total</b>	<b>Balan ça comercial</b>
<b>EUA</b>	362 153	247 826	609 979	+114 327
<b>China</b>	170 083	344 468	514 551	-174 385
<b>Su íça</b>	142 455	121 669	264 123	+20 786
<b>Mundo</b>	1 745 247	1 708 318	3 453 564	+36 929

Tabela 2 : Principais parceiros comerciais da União Europeia - comércio de mercadorias em 2016

Fonte: Ministério de Comércio da China, 2017

Para as empresas que participam na divisão internacional de trabalho e comércio, o comércio eletrônico pode mudar o modo de produção e vendas, o que faz as empresas evoluir do modelo de “produção e vendas” para o modelo de “vendas e produção”. As empresas podem contactar diretamente os clientes (através de ferramentas online) para determinar a escala de produção, de acordo com a procura do mercado, o que reduz a pressão de criação de stocks, assim como os custos de gestão e de produção.

É importante referir também que o comércio eletrônico aumenta o valor das informações no comércio internacional. Todo o processo da transação de comércio é acompanhado por virtualidade e abertura, por isso, as informações de comércio eletrônico são fundamentais para as ambas partes de comércio. A internet, como plataforma de partilha e transação de informação, permite às partes envolvidas obter informações úteis para si próprias, as quais podem também disponibilizar de forma bastante simples informações sobre os seus produtos e a sua empresas. Esta disponibilização da informação pode, assim, levar a lucros comerciais. Pelo contrário, a escassez ou seleção inadequada da informação disponibilizada pode afetar a decisão de qualquer parte, resultando em perdas comerciais.

## **2. O comércio eletrônico na China na atualidade**

### **2.1 Etapas do desenvolvimento do comércio eletrônico na China**

No final do século XX, o processo de globalização acelerou e aquela que é considerada a primeira transação de comércio eletrônico realizada na China aconteceria em 1998 (Xuan, 2006). A modalidade de comércio eletrônico ganhou grande popularidade devido à sua ampla e rápida transmissão de informações, ao baixo custo, à logística conveniente e rápida e à grande escala de mercado. O desenvolvimento do comércio eletrônico na China é de velocidade rápida e, em combinação com a atual situação socioeconômica na China, tem sido bastante inovador, tendo em conta os vários modelos de comércio eletrônico adaptados à atividade das empresas chinesas.

Ao contrário de outros países, o rápido desenvolvimento das empresas de comércio eletrônico na China está em grande parte relacionado com o apoio dado pelo Governo ao processo de tomada de decisão. Além disso, o rápido desenvolvimento da tecnologia de internet, a globalização, a maturidade dos métodos de pagamento e os mecanismos de mercado e o crescimento explosivo de utilizadores da internet, todos conjugados, são as razões mais relevantes para o rápido desenvolvimento do comércio eletrônico naquele país.

O desenvolvimento do comércio eletrônico da China é dividido em três estágios (Toocle China, 2009):

*1. Germinação e período de inicialização (desde o primeiro trimestre de 1990 até ao final de 1998).*

A China introduziu a internet durante os anos de 1992 e 1993, iniciativa que o país acolheu bem e apoiou, o que se viria a traduzir no seu rápido desenvolvimento. A tecnologia eletrónica resultante da internet aproximou-se da vida comercial e social, e gradualmente alcançou-se a integração económica.

Em 1994, o Fórum Internacional de Pequim sobre Comércio Eletrônico e o Seminário Ásia-Pacífico sobre Comércio Eletrônico foram realizados em Pequim, introduzindo-se formalmente o conceito de comércio eletrônico, o qual se viria a difundir por toda a China.

Com o processo de globalização, em 1998, os fornecedores de tecnologias de informação (TI) e os meios de comunicação dominavam as empresas chinesas de comércio eletrônico, sendo que uma das mais representativa é IBM. Esses fornecedores de TI e media usaram vários métodos para promover o desenvolvimento da educação e esclarecimento do que é o comércio eletrônico, promovendo o seu desenvolvimento e a aplicação de tecnologia de comércio eletrônico de forma a que a China pudesse acompanhar o ritmo do desenvolvimento tecnológico que já verificava em outras partes do mundo, o que estabeleceu uma base sólida para o seu desenvolvimento.

Mas nesta fase, as empresas de comércio eletrônico da China não se desenvolveram tão rapidamente como noutros pontos do mundo, visto que o número de compras online era bastante reduzido e as empresas ainda não realizaram atividades substantivas na internet. O ambiente de apoio ao comércio eletrônico, como a logística, as questões relacionadas com os métodos de pagamento, a legislação e os regulamentos ainda não se encontravam amadurecidos (Zhang, 2010).

## *2. Estágio embrionário (1999-2005)*

Durante este período, a experiência e o desenvolvimento das empresas de comércio eletrônico na China eram marcados por altos e baixos, com algumas oportunidades de desenvolvimento, mas também com vários obstáculos. As características típicas desta época são: a entrada de grupos de empresas de comércio eletrônico e capital estrangeiro de risco, o surgimento de vários modelos de negócios, a entrada de grandes empresas estrangeiras de comércio eletrônico, e, ainda, os avanços no pagamento online.

Em maio de 1999, Wang Juntao fundou a entretanto encerrada 8848, empresa de comércio eletrônico, preenchendo uma lacuna no comércio de vendas a retalho online. No mesmo ano, Ma Yun fundou a empresa de comércio eletrônico Alibaba.

Em 2000, o número e o tamanho dos websites de comércio eletrônico na China entraram num período de alta inflação, com mais de 2500 empresas a operarem no mercado, sendo que dessas, mais de 1500 eram do tipo B2C. Com o rápido desenvolvimento do modelo de negócio B2C, vários modelos de comércio eletrônico apareceram, como B2B, C2C ou C2B.

O desenvolvimento do comércio eletrônico é inseparável do desenvolvimento dos mecanismos e métodos de pagamento. Em 1998, a tentativa de implementação do sistema de pagamento online baseado em SSL<sup>2</sup> pelo China Merchants Bank e outros bancos marcou o início do desenvolvimento do pagamento online na China e a criação de aplicações diversificadas no ano seguinte, o que ajudou a promover o desenvolvimento do comércio eletrônico.

Em 2004, a Amazon entrou no mercado chinês através da aquisição da empresa local de comércio eletrônico Zhuoyue<sup>3</sup>, levando as empresas de comércio eletrônico a enfrentarem uma concorrência de mercado mais intensa.

O desenvolvimento das empresas de comércio eletrônico na China nesta fase não foi fácil. Por exemplo, o desenvolvimento das empresas de comércio eletrônico enfrentou o desafio trazido pelo colapso da economia e pela bolha da internet. As empresas que não eram lucrativas e dependiam principalmente da ajuda de investidores estrangeiros enfrentaram sérios desafios para conseguirem sobreviver (Wang, 2008).

### *3. Período de desenvolvimento positivo (2006-presente)*

Em 2008, a situação económica global foi rapidamente deteriorada pelo tsunami financeiro e as empresas de todos os países foram gravemente afetadas. As

---

<sup>2</sup> Secure Sockets Layer, tecnologia de segurança que cria um link encriptado entre o servidor e o navegador, com o objetivo de proteger os dados e as informações dos utilizadores.

<sup>3</sup> <http://www.joyo.com/>

encomendas com vista à exportação caíram drasticamente e o desenvolvimento de muitas empresas chinesas foi gravemente afetado.

As empresas chinesas de comércio eletrónico começaram a entrar na fase de “inverno” (Dong, 2014). Por exemplo, algumas empresas de comércio eletrónico na China que concentram a sua atividade principal na exportação viram-se forçadas a demitir pessoal, outras viram-se forçadas a fechar as suas portas.

Para sobreviver a esta crise económica, a China começou a expandir a sua própria procura interna e transformou o comércio de exportação em vendas domésticas. Durante este período, o comércio de tipo B2B e B2C obteve um desenvolvimento rápido. Algumas indústrias tradicionais também começaram a estabelecer uma plataforma virtual para compras online e o B2C viu um desenvolvimento sem precedentes.

Em 6 de novembro de 2007, a Alibaba, a maior representante das empresas de comércio eletrónico da China, tornou-se pública no HKEx<sup>4</sup>, deixando as grandes empresas internacionais de internet e os investidores sentir o poder das empresas chinesas de comércio eletrónico.

Em 2014, a Alibaba foi sujeita à maior oferta pública inicial na história dos Estados Unidos, tendo sido extremamente procurada pelos investidores globais. Graças aos ganhos avultados, a Alibaba obteve, assim, o suporte financeiro para assegurar a entrada no mercado global.

## **2.2 A situação atual do comércio eletrónico na China**

### **2.2.1. Os números do comércio eletrónico**

De acordo com o *Relatório de Comércio Eletrónico de 2016*, elaborado pelo Ministério do Comércio da República Popular da China, o número de utilizadores de compras online, o volume de transações de comércio eletrónico, assim como o número de profissionais associados às várias atividades inerentes ao comércio

---

<sup>4</sup> HKEX: *Hong Kong Exchanges and Clearing Limited*, Bolsa de Valores de Hong Kong



eletrónico aumentou de forma constante, e as transações de venda a retalho online aumentaram também de forma bastante significativa. Além disso, os pagamentos online adquiriram grande popularidade, alcançando a China a posição de maior e mais dinâmico mercado de comércio eletrónico do mundo (McKinsey, 2016).

Segundo dados do Centro de Informação da Rede de internet da China, até a dezembro de 2016, o número de internautas atingiu 731 milhões, com uma taxa de penetração de 53,2%. O número de utilizadores de internet móvel atingiu 695 milhões. A proporção de utilizadores que usam o pagamento pela internet móvel aumentou de 57,7% para 67,5%. O número de utilizadores de compras online na China atingiu 467 milhões, representando 63,8% do total de compras efetuadas, um aumento de 12,9% em relação ao final de 2015.

Para além disso, e de acordo com dados disponibilizados pelo Departamento Nacional de Estatística da China, o volume nacional de transações de comércio eletrónico, em 2016, atingiu 26,1 biliões de yuans, o valor mais elevado dos 12 anos anteriores (Tabela 3).

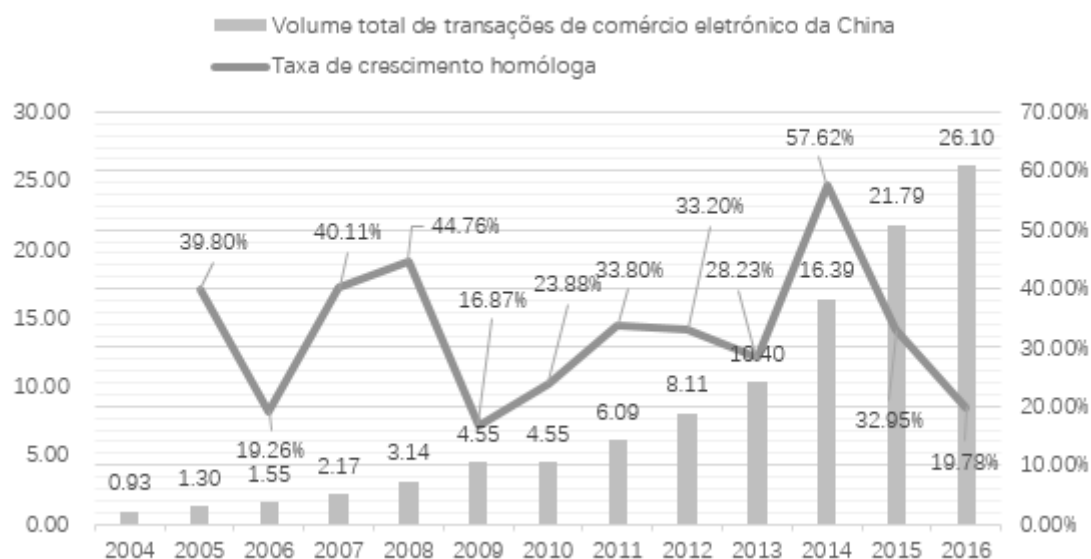


Tabela 3: Volume e taxa de crescimento de comércio eletrónico da China

Fonte: Departamento de Estatística da China, 2016

O volume de transações de venda a retalho online, em 2016, continuou a manter um crescimento notável. A proporção das operações de retalho online de bens físicos

nas vendas retalhistas totais de bens de consumo social continuou também a aumentar. De acordo com dados estatísticos do Ministério do Comércio da China (2017), em 2016, as vendas nacionais de retalho online totalizaram 5,16 biliões de yuans. 2,82 biliões de yuans foram realizados na modalidade B2B e 2,34 biliões de yuans em C2C.

O comércio eletrónico criou igualmente um grande número de oportunidades de emprego para toda a sociedade. De acordo com a mesma fonte (Ministério do Comércio da China, 2017), em 2016, o comércio eletrónico, diretamente e indiretamente, trouxe mais de 37 milhões de empregos para a China. A Taobao, micro-lojas de wechat, empresas de logística e outras empresas de comércio eletrónico criaram empregos mais flexíveis e oportunidades de emprego mais abundantes para toda a sociedade.

Até dezembro de 2016, o número de utilizadores que recorriam a pagamentos online atingiu 475 milhões. Entre eles, o número de utilizadores que usa o pagamento online via telemóvel aumentou rapidamente para 469 milhões, e a taxa de crescimento anual é de 31,2%, sendo que, tal como foi referido anteriormente, a proporção de pagamentos online por telemóvel aumentou de 57,7% para 67,5%.

Os pagamentos pela internet ainda mantêm um bom impulso de crescimento. As empresas de transportes, as plataformas de jogos, e ainda muitas outras empresas estão também a aderir ao terminal móvel.

### **2.2.2 As características do comércio eletrónico na China**

Nos últimos anos, tem surgido na China uma variedade de novas formas de comércio eletrónico, como as microlojas de wechat<sup>5</sup> ou as lojas de celebridades<sup>6</sup>. Este tipo de comércio eletrónico social tornou-se uma parte muito importante do comércio eletrónico. Num contexto em que a webcast ao vivo se está a universalizar e que a economia das celebridades da internet se está a expandir rapidamente, foi criado um marketing específico, assente em formatos áudio e de vídeo.

---

<sup>5</sup> Wechat é um serviço multiplataforma de mensagens instantâneas desenvolvido pela Tencent.

<sup>6</sup> Estas empresas são, geralmente, lojas de artigos e acessórios de moda, propriedade de figuras públicas/celebridades que, recorrendo ao seu estatuto, promovem e vendem os seus produtos aos fans ou público



Figura 1: Xue Li, uma das celebridades da internet mais conhecidas na China.

Fonte: <http://b2b.toocle.com>



Figura 2: Lojas online de Xue Li<sup>7</sup>

Fonte: <https://room-209.taobao.com/>

Os serviços da vida quotidiana, os transportes e a habitação tornaram-se já numa parte importante de economia de partilha. As bicicletas partilhadas das empresas

geral.

<sup>7</sup> Em 11 de novembro de 2017, no festival de compras *Double 11*, o volume total da sua loja na Taobao ascendeu a 300 milhões de yuans. Fonte: <http://new.qq.com/omn/20171130/20171130A0ODOP.html>

Mobike e Ofobike existem já em todas as cidades da China, e as plataformas de comércio eletrônico envolvidas na economia de compra e venda de artigos de segunda mão estimularam a economia de forma notável. O desenvolvimento de empresas de comércio eletrônico chinesas apresenta, porém, alguns desequilíbrios. Estas empresas concentram-se apenas em áreas economicamente desenvolvidas e o desenvolvimento deste tipo de comércio nas regiões a oeste é lento. Hoje em dia, a tendência está a mostrar sinais de um desequilíbrio regional cada vez mais proeminente (Ministério do Comércio, 2013).

O comércio eletrônico na China apresenta como clara vantagem o seu horário de funcionamento. Ao contrário de outros países, o horário de funcionamento abrange não só os dias úteis, mas também os sábados e feriados; a maioria das empresas disponibiliza os serviços em todos os dias de ano. Além disso, as empresas de logística também oferecem os seus serviços durante todos os dias de ano.

A atitude do Governo de encorajamento e apoio político ao desenvolvimento do comércio eletrônico proporcionou um espaço ideal para o desenvolvimento deste tipo de empresas. Em algumas áreas, o Governo exige impostos reduzidos ou, inclusive, aplica a isenção de impostos para a abertura de uma loja online de tipo C2C (Yang, 2013).

Os preços praticados representam igualmente uma clara vantagem. Entre os cinco principais mercados de comércio eletrônico transfronteiriço (Grã-Bretanha, Brasil, Estados Unidos, Alemanha e China), o objetivo principal dos consumidores online é procurar produtos diversificados e a um preço atrativo. O preço baixo é o principal fator que leva os consumidores estrangeiros a comprar produtos chineses. Embora os preços do trabalho tenham aumentado, a vantagem de produtos chineses ainda existe.

Para além do preço, a oferta de produtos “Made in China” destaca-se também pela diversidade. Por exemplo, a cidade internacional de Yiwu, famosa pelo seu grande mercado e por ser o principal centro fabril mundial de artigos de baixo custo, tem mais de 1,7 milhões de tipos de produtos. É o maior centro de distribuição de

bens de pequena dimensão no mundo, fornecendo esses mesmos produtos para o comércio eletrónico transfronteiriço B2C.

A par do preço e da diversidade, a existência de múltiplas plataformas de venda é outro fator que justifica o sucesso do comércio eletrónico na China. Hoje em dia, os sites ou plataformas de comércio eletrónico aumentaram de forma exponencial. Quer as plataformas autoconstruídas das empresas, quer as plataformas de terceiros que oferecem serviços de comércio eletrónico transfronteiriço para as empresas, plataformas como a Jingdong e a Taobao, estão equipadas com uma força considerável de equipas de suporte técnico e estão dedicadas a fornecer o seu conselho e assistência profissional às médias e pequenas empresas (Liu, 2015).

### 2.3 O impacto do comércio eletrónico na vida dos Chineses

No primeiro capítulo, indicámos a classificação dos vários tipos de comércio eletrónico. Os dados do Centro de Pesquisa de Comércio Eletrónico da China mostram que, nos últimos anos, o modelo B2C tornou-se o tipo de comércio eletrónico que ocupou uma proporção maior nas vendas de retalho online (PWC, 2017). A parcela da participação de mercado das principais plataformas de vendas de retalho está agora estabilizada. As três principais empresas de comércio eletrónico da China são o Grupo Alibaba, o Grupo Jingdong e o Grupo Suning (Tabela 4).

B2B	B2C	C2C	O2O
Alibaba	Tmall	Taobao	Juhuasuan
www.adzp.cn	JingDong	Ebay	Meituan
www.hc360.com	Vanci	PaiPai	Nuomi
www.globalsources.com	Ctrip	Youa	Sstuan
cn.made-in-china.com	Suning	Baihe	Lashou

Tabela 4: As empresas principais de comércio eletrónico da China

Fonte: Própria

Iremos de seguida centrar a nossa reflexão em três áreas de negócio em concreto, onde o impacto do comércio eletrónico na vida dos chineses mais se fez sentir: a indústria alimentar, a indústria do vestuário e os transportes.

### 2.3.1 A indústria alimentar

O número de utilizadores que usam os serviços de takeaway já ultrapassou os 150 milhões (iiMedia Research, 2017), o volume de negócio total ascende aos 200 mil milhões yuans por ano e o número de trabalhadores é de quase 7 milhões. Graças ao desenvolvimento da internet, a China agora tem uma variedade de plataformas de takeaway online, sendo as mais representativas as empresas Meituan, Elema, Baidu e Nuomi. O takeaway parece já ser parte integrante da vida dos chineses, podendo a sua popularidade ser atribuída a vários fatores, nomeadamente a conveniência, pois pode ser entregue ou no local de trabalho ou no domicílio. Outras razões encontram-se elencadas na tabela 5:



Tabela 5: Razões para os pedidos de takeaway online na China

Fonte: iiMedia Research, 2017

Hoje em dia, as pessoas são mais exigentes com o tipo de alimentos que consomem e quase todos nós gostamos de experimentar algo novo. Neste momento, as principais plataformas de takeaway reúnem pratos de quase todo o mundo, o que nos dá a oportunidade de desfrutar de menus variados e de diferentes geografias sem sair de casa.

A alta eficiência das plataformas de takeaway na China é também uma das suas características mais importantes. Tomando o Meituan como exemplo, esta empresa garante que a comida seja entregue aos clientes dentro de trinta minutos após o pedido online. Esta entrega quase imediata tem-se tornado, assim, numa tendência.

Outro fator relevante é que a economia que gira em torno dos restaurantes e plataformas takeaway produz também uma variedade de negócios offline, nomeadamente para fornecimento dos produtos a restaurantes.

O valor mais importante da economia takeaway é permitir às empresas entender as necessidades do mercado de forma mais celer. Muitas empresas tardam em perceber o que o mercado procura, uma vez que nem sempre é fácil conhecer o gosto dos consumidores. Contudo, no contexto de vendas de takeaway online, como a plataforma regista as avaliações e o feedback direto do consumidor, eventuais ajustes podem ser feitos mais rapidamente.

De acordo com as estatísticas de recursos humanos do Grupo Meituan (Xinhuanet, 2017), 31% dos seus empregados são trabalhadores que vieram de uma situação de desemprego, 10% são oriundos de áreas pobres, 93% são trabalhadores migrantes, 80% têm idade superior a 26 anos e 50% são casados e têm filhos. Isto significa que a economia de takeaway contribui significativamente para reduzir o desemprego e apoiar indivíduos e famílias em situação económico-social menos favorecida.

Os dados da iiMedia Research mostram igualmente que o mercado de pedidos online da China manteve um crescimento relativamente alto desde 2011, sendo que o volume de negócios em 2016 atingiu os 166,24 mil milhões de yuans, e em 2017, 204,56 mil milhões de yuans, o que representa um aumento de 23,1%. Os analistas de consultadoria da iiMedia Research (2017) acreditam que o mercado de pedidos online

estabilizou e que o crescimento futuro virá principalmente da capacidade que a plataforma terá para avaliar o tráfego do utilizador já fidelizado.

Não obstante toda a sua popularidade, há alguns problemas que preocupam tanto consumidores como os administradores das plataformas online, nomeadamente, a questão da segurança alimentar e os problemas de índole ambiental.

Os dados da iiMedia Research (2017) mostram que 41,9% dos utilizadores experimentaram problemas de segurança alimentar. Alguns dos utilizadores optam por referir o problema na plataforma, embora 71,3% esteja satisfeito com a forma como o problema foi ultrapassado.

De acordo com os dados facultados pelas empresas Meituan, Eleme e Baidu, as três principais plataformas de takeaway de internet em todo o país, são rececionados cerca de 20 milhões pedidos de takeaway por dia. Se cada takeaway individual usa um saco plástico, a 60cm<sup>2</sup> por saco de plástico, os sacos plásticos usados por dia no total podem cobrir 420.000 m<sup>2</sup>, o equivalente a 59 campos de futebol. De acordo com a iiMedia Research, a China continental produziu 256 milhões de doses de takeaway por dia em 2016, o que significa que pelo menos 256 milhões de caixas de comida e de sacos plásticos foram produzidos, respetivamente. Serão necessários cerca de 470 anos para que estas embalagens sejam eliminadas. Para além da incineração, estima-se que cerca de 8 milhões de toneladas de plástico sejam lançadas ao mar em cada ano.

### **2.3.2 A indústria do vestuário**

O desenvolvimento da moda na China está a passar por uma revolução: o rápido desenvolvimento de vendas online e o declínio contínuo do comércio nas lojas físicas. As diferentes tendências, tanto online como offline, provocaram sem dúvida mudanças nos modelos de negócio e nos hábitos de consumo dos cidadãos.

Na Europa e nos Estados Unidos é já normal os consumidores escolherem lojas online de marcas conhecidas, como a Zara<sup>8</sup>, por exemplo, para pesquisarem e adquirirem de forma mais cómoda os produtos que desejam. Contudo, na realidade

---

<sup>8</sup> <https://www.zara.com/pt/>



não há diferenças significativas relativamente às lojas físicas, já que os produtos são os mesmos, sendo somente diferente o modo de efetuar e pagar a compra. Porém, as lojas chinesas de compras online são muitas vezes uma loja virtual pura, sem qualquer loja física associada. As lojas online oferecem as fotos e informações descritivas e os clientes tomam a sua decisão unicamente com base nesses elementos.

Antes da popularidade das compras online, os Chineses só podiam comprar acessórios e vestuário em lojas físicas, itens que satisfaziam apenas as necessidades básicas dos consumidores, como roupas para o dia-a-dia. Nessa fase, a oferta era relativamente simples e as pessoas demonstravam um menor interesse por tendências ou elementos mais arrojados. Para além disso, nesta fase, os preços do vestuário e acessórios eram relativamente altos quando comparados com o salário médios da população dos chineses.

Hoje em dia, na China, as tendências de moda lançadas via internet ocupam um lugar cada vez mais destacado. Os chineses compram as roupas não só para satisfazer as necessidades básicas, mas também por questões estéticas e de imagem. O estilo e as tendências seguidas pelos chineses são também mais diversificados. Geralmente, os preços baixos praticados na plataforma Taobao, associadas à enorme oferta por diferentes marcas de vestuário, satisfazem cada vez mais as necessidades dos Chineses.

Para os retalhistas, esta mudança trouxe inúmeras oportunidades e desafios. Para as marcas representadas em plataformas online, a internet é uma montra virtual potentíssima que facilita o contacto com consumidores de todo o país. O seu crescimento e posicionamento atual fazem destas marcas uma força importante no mercado de moda da China.

Como já referimos, a expansão das lojas virtuais de vestuário trouxe grandes alterações na vida dos Chineses.

Por um lado, adquiriu-se o hábito de fazer compras online. Em 2015, mais de 79,9% dos compradores online têm experiência de compra nas categorias de vestuário (Deloitte China, 2016), tendo que este valor aumentado mais de 4% durante dois anos seguintes. Ao mesmo tempo, o rápido desenvolvimento das compras online também

acelerou o ritmo do desenvolvimento das marcas de internet, tendo algumas atingido mais do dobro da taxa de crescimento quando comparadas com as marcas tradicionais.

As empresas online diferem das empresas tradicionais em termos não só da produção e dos canais de venda, como também do próprio design. Estas diferenças representam um impacto significativo nas vendas e nos custos de produção. Outra diferença assenta no facto de que as empresas tradicionais prestam mais atenção à operação e gestão das suas próprias marcas (normalmente em número mais reduzido), ao passo que as empresas online têm um grande número de marcas para gerir, estando permanentemente a atualizar e a ajustar a sua plataforma. Este modelo de desenvolvimento permite que as empresas que desenvolvem as suas atividades em ambiente virtual consigam cobrir diferentes níveis de produtos, direcionados para diversos grupos de consumidores.

A disseminação deste tipo de lojas também trouxe consigo um outro fenómeno social: a afirmação do consumidor através da individualização do seu estilo.

Com a busca crescente de moda personalizada por parte dos jovens consumidores, as marcas de *street fashion* assumiram rapidamente a liderança no mercado de consumo de moda online. Os dados do *Relatório de Tendências de Moda de 2017* (CBNDATA 2017) mostram que a comunidade de sexo masculino é a força principal a promover esta tendência de moda (70%). As escolhas dos jovens consumidores de sexo masculino mudaram, porque eles já não estão satisfeitos com a simplicidade e monotonia dos vestuários tradicionais. E a maioria deles está em busca de vestuários atuais e personalizados. De acordo com o mesmo relatório, estimular eficazmente o desejo de compras dos consumidores deste género seria a chave para o desenvolvimento de marcas de *street fashion*.

É um facto que os produtos padronizados estão a cair em declínio, uma vez que não atendem às diversas necessidades de um consumidor cada vez mais exigente e com vontade de marcar a diferença. Mais e mais consumidores começam a escolher itens personalizados de moda e à medida. Por exemplo, os T-shirts com os seus nomes próprios (Figura 3).



Figura 3: T-shirt padronizado  
Fonte: [www.taobao.com](http://www.taobao.com)

Como a maior parte da procura por itens de moda básicos, como vestuário e sapatos, já foi atendida, atualmente há uma nova tendência a ganhar destaque: a satisfação das categorias não-básicas, como joias, cosméticos e acessórios desportivos. Assim, em categorias específicas, o mercado de consumo de moda não básica também se está a expandir.

De acordo com dados divulgados pela CBNDATA (2017), os consumidores Chineses prestam mais atenção ao vestuário e acessórios quando estão no trabalho, numa saída com o parceiro e em atividades de desporto ao ar livre; os itens que melhor atendem às necessidades nestes contextos específicos são os melhor recebidos pelo mercado.

De destacar é também o facto de a ciência e a tecnologia serem cada vez mais utilizadas na indústria e no design de moda. Com efeito, a tecnologia moderna está a mudar lentamente o estilo e o conteúdo das tendências atuais; cada vez mais designers adicionam elementos tecnológicos aos seus trabalhos como, por exemplo, o uso de tecido de nylon especial de alta densidade, o qual reduz a espessura e o peso dos casacos de penas. Este item é, na atualidade, bastante popular junto dos consumidores chineses.

Com a melhoria do conceito de vida saudável, mais e mais pessoas começam a praticar desporto. O crescimento de vendas de roupas desportiva tem visto também um crescimento muito rápido, sendo que o equipamento e acessórios desportivos com elementos estéticos ou detalhes de design são particularmente populares junto dos consumidores femininos.

### **2.3.3 As novas modalidades de transporte**

Há algum tempo atrás, um conjunto de jovens oriundos de 20 países foram convidados a selecionar as novas quatro grandes invenções da China (Chen & Yu, 2017). O comboio de alta velocidade, o serviço Alipay, as compras online e a partilha de bicicletas foram as “invenções” mais votadas. No que diz respeito a esta última, estes jovens afirmaram também que ficaram fascinados com o “viver em estilo chinês” e que as bicicletas partilhadas eram o “artefacto” ideal para resolver “a última milha” de uma viagem.

Em 21 de julho de 2017, o Secretário-Geral Adjunto da ONU e Diretor Executivo da UN-HABITAT, referiu-se também às bicicletas partilhadas na cerimónia de assinatura da cooperação estratégica com a empresa Mobike. Ele referiu que, como uma das novas “quatro grandes invenções” da China, a Mobike reduziu a distância com viagens ecológicas, contribuindo ainda para o desenvolvimento urbano sustentável (Li, 2016).



Figura 4: As bicicletas partilhadas de Mobike

Fonte: sohu.com

Dados da iResearch mostram que, até no final de 2017, mais de 20 milhões de pessoas recorrem a bicicletas partilhadas na China. Agora este conceito vai entrar em 200 cidades de todo o mundo (iResearch, 2017).

A ideia de uma economia compartilhada teve origem em Silicon Valley, nos Estados Unidos, em 2008. Esta onda de uma economia de partilha chegou a vários pontos do globo, tendo alcançado um sucesso sem precedentes na China, onde surgiram novos modelos de negócio, completamente distintos do que até então se tinha praticado: para viagens de 1 km existem agora bicicletas de partilha, alugadas a partir de uma aplicação móvel.



Figura 5: As bicicletas alugadas a partir de aplicação móvel

Fonte: sohu.com

Embora este modelo de economia compartilhada tenha tido origem em países estrangeiros, são na verdade as empresas chinesas que mais o desenvolveram. Estatísticas do BigData-Research, do Instituto de Análise e Pesquisa de Dados de Terceiros da internet Móvel da China (2017) mostram que, em 2016, a distância total de viagens de bicicletas compartilhadas é de mais de 2,5 mil milhões de quilómetros, o que representa uma poupança total de 460 milhões de litros de gasolina, redução total de 4,5 mil milhões de microgramas de emissões de PM2,5 e redução total de 540 mil toneladas de emissões de carbono.

Este novo conceito rapidamente ocupou as ruas da China e agora as empresas Mobike e OfO estão a procurar uma expansão global do seu modelo de negócio. A título de exemplo, em 29 de junho de 2017, o grupo Mobike lançou 1000 bicicletas compartilhadas nas cidades de Manchester e Salford. A entrada das bicicletas compartilhadas de Mobike em Manchester foi bastante apreciada pelos habitantes locais. Para além de serem um meio de transporte ecológico, o custo de uma bicicleta compartilhada em Manchester é muito baixo, £1 por hora.

Em comparação com outras bicicletas públicas, o procedimento para o uso de bicicletas compartilhadas é bastante simples. Por um lado, basta apenas baixar um aplicativo móvel para se poder digitalizar o código QR de uma bicicleta, em segundo lugar, após o uso da bicicleta os utilizadores só precisam de devolver as bicicletas nas áreas públicas designadas para bicicletas compartilhadas (não afetando a ordem de tráfego público). Na realidade, nas cidades da China, há muitos lugares designados para as bicicletas compartilhadas. E os usuários podem encontrar a localização concreta através das suas aplicações móveis – o que é conveniente para o próximo cliente, que também não vai ter dificuldade de devolver a bicicleta que lhe foi emprestada.



Figura 6: Os pontos para estacionar as bicicletas compartilhadas

Fonte: [www.ofo.com](http://www.ofo.com)

Em comparação com as bicicletas públicas normalmente “empilhadas” em vários pontos da cidade, este conceito de acesso e estacionamento, a qualquer hora e em qualquer lugar, trouxe grande conveniência para o público que agora só precisa de descobrir onde está a próxima bicicleta disponível usando GPS e a APP, desbloqueando o veículo também com recurso ao seu telemóvel.

Em suma, o rápido desenvolvimento das bicicletas compartilhadas não só veio servir as necessidades de deslocação dentro das cidades, como também trouxe muitas mudanças positivas à ecologia urbana, sendo agora mais evidente uma consciência para a proteção ambiental. No Fórum de Desafios Globais, realizado em Washington, o académico Deng Zhonghan da Academia Chinesa de Engenharia destacou que, em resposta aos grandes desafios globais como o meio ambiente, a energia e os transportes no século XXI, a China encontrou uma solução para o problema através da inovação contínua (Shen, 2017). As bicicletas compartilhadas são o caso de maior sucesso na inovação.

## 2.4 Áreas mais dinamizadas pela evolução com  rcio eletr nico

### ▪ A logística

A logística é uma parte importante das compras online. De acordo com a informação divulgada pelo *China Post* em 12 de novembro de 2017, as principais empresas de comércio eletr nico geraram um total de 850 milhões de pedidos expressos de apoio logístico no dia *Double 11*<sup>9</sup>, em 2017, um aumento de 29,4% em relação ao ano anterior.

O desenvolvimento das atividades de natureza logística traz várias vantagens aos consumidores chineses, nomeadamente, os custos de transporte da uma entrega *express* que, na China, são muito baixos. Vale a pena ainda mencionar que uma das vantagens mais importantes é o facto de entrega de compras online ser grátis para o consumidor; se o consumidor achar que o custo de porte é muito alto, ele vai possivelmente desistir da compra. Esta possibilidade comprova que as compras online são muito sensíveis ao custo dos portes. Perante um mercado tão concorrencial, as empresas sabem que o sucesso de uma venda depende de o consumidor suportar ou não os custos de envio.

Devido ao vasto território da China, as áreas onde estes custos são grátis circunscrevem-se  s regiões centrais e a leste, zonas economicamente mais desenvolvidas. Em áreas remotas, como o Tibete e Xinjiang, não   possível usufruir do serviço de entregas gratuitas.

A maioria das empresas de entregas *express* encontra-se aberta durante todo o ano. Ao contrário da maioria dos países desenvolvidos, estas empresas de entrega funcionam também aos fins de semana e feriados, o que facilita muito a vida dos consumidores de compra online. Mesmo durante o Festival da Primavera, que é o festival mais importante para os chineses, as empresas de entregas *express* também oferecem os seus serviços. Mas claro, tal são será possível devido ao nível salarial praticado na China, que é geralmente baixo. De acordo com um estudo realizado pela Universidade de Wuhan, os dados mostram que o salário médio líquido dos

---

<sup>9</sup> “*Double 11*” refere-se   data de 11 de novembro (11/11). Na China, celebra-se o dia dos solteiros e, mais



trabalhadores chineses (incluindo bônus de final de ano) é de 4.216 yuans / mês (US \$ 635) (Universidade de Wuhan, 2017).

#### ▪ **Métodos de pagamento de bens e serviços**

O pagamento via WeChat é o principal método de pagamento móvel para as transações diárias de pequeno montante. Até ao primeiro trimestre de 2017, a WeChat (incluindo o mercado internacional) possuía 938 milhões de utilizadores ativos mensais, um aumento de 23% em relação ao mesmo período do ano anterior.

Há cerca de 1500 anos, a China inventou o papel-moeda. No século 7 dC, os comerciantes da Dinastia Tang começaram a entregar moedas de metal e no final do século X, o tribunal Song começou a emitir notas oficiais. No presente parece ser novamente a China quem traz reformas monetárias para o mundo. A China está a desenvolver rapidamente no mercado de pagamentos móveis e, provavelmente, tornar-se-á no primeiro país do mundo a construir uma “sociedade sem numerário”.

Os pagamentos móveis e outros métodos de pagamento não monetários desenvolveram-se na China tão rapidamente devido às seguintes mudanças: avanço das tecnologias móveis, alteração nas formas de pagamento móvel por parte dos jovens consumidores e, por fim, o processo de urbanização da China.

O aumento do pagamento móvel passou por três estágios (Cheng & Budiu, 2016). O primeiro passou por mudar os hábitos de consumo dos consumidores associados agora ao digitar o código QR para proceder ao pagamento. De seguida, cada vez mais comerciantes offline passaram a aceitar este método de pagamento. Por fim, os dois gigantes dos serviços de pagamento móvel, os grupos Alibaba e Tencent, levavam a cabo várias iniciativas para promover o pagamento móvel de compras, de transportes públicos e outras despesas domésticas, como água, eletricidade e gás.

Os serviços financeiros na China desenvolveram-se relativamente tarde. Muitas pessoas não têm cartão de crédito ou acesso a serviços financeiros ou de gestão, assim, o pagamento móvel compensa as necessidades deste grupo de pessoas. Para os países em desenvolvimento, ou com um sistema financeiro ainda pouco aprofundado, o

---

recentemente, realiza-se também o maior festival de compras online.

sistema de pagamento móvel praticado na China pode, pois, ser uma referência. O seu baixo custo e a conveniência podem beneficiar as pessoas locais e estimular o crescimento económico. Claro, há sempre riscos associados ao pagamento móvel, nomeadamente no que concerne à segurança dos dados.

Em geral, existem duas tendências no desenvolvimento do pagamento móvel na China. Primeiro, neste processo de pagamento sem numerário, as pessoas são cada vez mais exigentes com a tecnologia móvel. Em segundo lugar, haverá mais e mais empresas que vão usar este método de pagamento.

### **3. O Grupo Alibaba: a maior empresa de comércio eletrônico da China**

O Grupo Alibaba foi fundado em 1999. Após 15 anos de desenvolvimento, este Grupo tornou-se na maior empresa de comércio eletrônico da China e uma das maiores do mundo. Desde que entrou no mercado bolsista dos Estados Unidos da América, tem sido considerada uma versão chinesa da Amazon pelos investidores estrangeiros.

Em 1999, Ma Yun (também conhecido como Jack Ma) fundou a Alibaba em Hangzhou juntamente com 17 professores, tendo oficialmente entrado no setor do comércio eletrônico. Após a sua criação e devido à falta de fundos financeiros de desenvolvimento, a Alibaba assinou um acordo de financiamento com a Sofitel, a Goldman Sachs, a Fidelity e ainda outras instituições de renome para poder ter acesso a 25 milhões de dólares de capital e, assim, alcançar o rápido desenvolvimento a que temos vindo a assistir.

Em 2004, o Grupo Alibaba lançou a empresa de pagamentos Alipay com o objetivo de promover a expansão do volume de vendas online. A Alipay fornece aos clientes serviços de pagamento online a terceiros, tornando as vendas online mais seguras, convenientes e rápidas. No mesmo ano, foi ainda estabelecido o Centro de Software da Alibaba.

Até à data, o foco comercial do Grupo Alibaba tem abrangido áreas como o comércio eletrônico, o pagamento online, a computação em nuvem, a logística, assim como diversos serviços financeiros.

#### **3.1 As marcas e plataformas do Grupo Alibaba**

O Grupo Alibaba é um provedor de serviços de comércio eletrônico com foco na prestação de serviços de plataforma para empresas de comércio eletrônico. Os seus

negócios abrangem o comércio eletrônico de venda a retalho e o comércio a granel, a computação em nuvem, serviços técnicos e serviços de consultoria.



Figura 7: Logo da TAOBAO<sup>10</sup>

Fonte: world.taobao.com

A Taobao é a maior plataforma de compras online C2C da China. Fundada em maio de 2003, assume-se como a plataforma ideal para os consumidores chineses que valorizam a diversificação, valor e conveniência. A Taobao apresenta uma montra com centenas de milhões de produtos e informações de serviços, fornecendo aos consumidores uma variedade de produtos e serviços.



Figura 8: Logo da Tianmao<sup>11</sup>

Fonte: Tmall.com

A Tianmao, empresa que opera no sistema B2C, foi fundada em abril de 2008. Tem como objetivo dar aos seus clientes a possibilidade de adquirirem online produtos de alta qualidade criados pelas mais famosas e conceituadas marcas. Até à data, muitas marcas locais e internacionais abriram lojas na Tmall. De acordo com as estatísticas da iiResearch, em 2014, a Tianmao ocupava o lugar cimeiro da lista de empresas de venda a retalho com maior volume de transações de mercadorias na China.



Figura 9: Logo da Juhuasuan<sup>12</sup>

Fonte: ju.taobao.com

---

<sup>10</sup> <https://world.taobao.com/>

<sup>11</sup> <https://www.tmall.com/>

<sup>12</sup> <https://ju.taobao.com/>

A empresa Ju Huasuan foi fundada em março de 2010 e, de acordo com dados da iiMedia Research, é o site de compras coletivas/em grupo da China. Combinando as necessidades de muitos consumidores, esta empresa fornece produtos de boa qualidade a um preço relativamente baixo através de atividades promocionais de tempo limitado.



Figura 10: Logo da Aliexpress<sup>13</sup>

Fonte: Aliexpress.com

Fundada em abril de 2010, a Aliexpress é um site de vendas a retalho preparado para servir consumidores de todo o mundo. Os seus utilizadores, maioritariamente situados na Rússia, Brasil e Estados Unidos, podem aceder diretamente a produtos disponibilizados por grossistas e fabricantes chineses a preços acessíveis.



Figura 11: Logo da Alibaba.com<sup>14</sup>

Fonte: Alibaba.com

O Mercado de Negociação Internacional da Alibaba é a primeira empresa do Grupo Alibaba. Atualmente é uma plataforma líder de negociação transfronteiriça que, podendo ser acedida por milhões de compradores e fornecedores em todo o mundo, permite que pequenas empresas ampliem o seu volume de negócio ao permitir a venda dos seus produtos a uma escala mais global. Estas empresas são geralmente fabricantes e distribuidores oriundos não só da China, mas também de outros países produtores, como Índia, Paquistão, Estados Unidos e Tailândia.

---

<sup>13</sup> <https://www.aliexpress.com/>

<sup>14</sup> <https://www.alibaba.com/>



Figura 12: Logo da Alimama<sup>15</sup>

Fonte: Alimama.com

Alimama é a principal plataforma de tecnologia de marketing online. Fundada em novembro de 2007, a Alimama é uma plataforma que disponibiliza serviços de marketing para PC e dispositivos móveis a vendedores dos mercados do Grupo Alibaba. Para além disso, a Alimama fornece o mesmo tipo de serviços de marketing a sites de terceiros através de uma parceria com a Taobao.



Figura 13: Logo da Alibaba Cloud<sup>16</sup>

Fonte: Aliyun.com

Fundada em setembro de 2009, a Alibaba Cloud dedica-se ao desenvolvimento dos serviços de gestão de dados e computação em nuvem, fornecendo às empresas, instituições financeiras, governos e outras organizações soluções de processamento de rede e informação mais flexíveis e económicas.



Figura 14: Logo da Ant Financial<sup>17</sup>

Fonte: Antfin.com

---

<sup>15</sup> <https://www.alimama.com/>

<sup>16</sup> <https://cn.aliyun.com/>

O Grupo Ant Financial é um fornecedor de serviços financeiros focado em servir pequenas empresas e consumidores. Assente nas ideias e tecnologias da internet, o Ant Financial, em conjunto com as instituições financeiras a operar no mercado, procura fornecer apoio financeiro sustentável e adequado às necessidades e possibilidades de cada um.



Figura 15: Logo da Cainiao<sup>18</sup>

Fonte: Cainiao.com

Cainiao é uma empresa afiliada do Grupo Alibaba dedicada ao atendimento das necessidades logísticas das empresas chinesas de comércio eletrônico. Esta plataforma de informação logística não só fornece informações em tempo real aos compradores e vendedores, mas fornece também informações aos fornecedores de serviços de logística relativamente à forma como podem melhorar a eficiência dos serviços que disponibilizam aos seus clientes.

### **3.2 A internacionalização do Grupo Alibaba**

O processo de internacionalização do Grupo Alibaba pode ser dividido em duas fases, marcadas pela criação das empresas Tmall International e AliExpress. A primeira é responsável pela importação de marcas estrangeiras, a segunda visa a exportação das marcas chinesas.

Atualmente, a Alibaba é uma plataforma cuja área de negócio principal é o anúncio dos produtos disponibilizados pelo mercado retalhista. A Tmall International introduziu marcas estrangeiras, aumentando, assim, o número de entidades

---

<sup>17</sup> <https://www.antfin.com/>

<sup>18</sup> <https://www.cainiao.com/>

anunciantes externas ; por seu turno, a AliExpress levou as marcas domésticas ao exterior, alargando a sua base de consumidores estrangeiros. Portanto, nesta perspetiva, podemos ver claramente que a estratégia de internacionalização fortaleceu o modelo de lucro principal da Alibaba, ou seja, a comercialização de publicidade online.

A aceleração da construção de infraestruturas e do desenvolvimento de serviços, como a logística e os pagamentos transfronteiriços, impulsionarão o rápido crescimento da procura nos mercados retalhistas transfronteiriços (Lai & Wang, 2014). Em fevereiro de 2014, a Tmall International lançou oficialmente o fornecimento direto de bens importados dos estrangeiros. O modelo de negócio da Tmall International e da Tmall é essencialmente o mesmo: as marcas entram na plataforma para anunciar/mostrar os seus produtos aos consumidores; por sua vez, a plataforma oferece conselhos de logística e serviço de pós-venda. Atualmente, as categorias internacionais do Tmall International abrangem 4 áreas: os produtos materno-infantis, alimentos e cuidados de saúde, cuidados de beleza e vestuário.

A Aliexpress adotou um modelo de compatibilidade B2C e B2B para fornecer aos vendedores domésticos o acesso direto a retalhistas e clientes oriundos do exterior através de serviços da Alipay, de logística e, ainda, serviços de tradução. Atualmente, a AliExpress cobre mais de 220 países e regiões do mundo, o fluxo médio diário no exterior é de quase 50 milhões de visitantes únicos. Além do Inglês, a AliExpress também disponibiliza os seus conteúdos em Russo e em Português (do Brasil).



### 3.3 Os festivais de compras de comércio eletrônico: efeitos negativos

Na China, os festivais de compras online<sup>19</sup>, como o Double 11 realizado pelas plataformas da Taobao e da Tmall, afiliadas do Grupo Alibaba, são bastante populares. Contudo, por trás dos bons resultados de vendas, há vários problemas a registrar.

#### ▪ O efeito Matthew<sup>20</sup>

Os festivais de compras online representam um aumento significativo do volume de vendas em ambiente virtual, porém, não é certo que este tipo de iniciativa traga mais oportunidades de negócio para todas as lojas de comércio eletrônico. O Departamento de Gestão de Marketing da Universidade Estatal de Michigan fez uma pesquisa de mercado para a Taobao, em que visitou um grande número de pequenas e médias lojas Taobao e Tmall.

A investigação mostra que 90% de volume de vendas na Tmall é gerada em 1% das lojas, enquanto milhares de outras pequenas e médias lojas não ganharam oportunidades de negócio nem fizeram lucros. Porque no festival de compras online as lojas famosas e grandes têm sempre as promoções mais atrativas, são estas quem recebe mais clientes. Para competir com estas grandes lojas, as de menor dimensão precisam de baixar os preços de produtos de tal forma ao ponto de não haver qualquer margem de lucro. Esta é uma manifestação de efeito Matthew no âmbito de comércio eletrônico. Nas lojas online, quanto maior for o volume de vendas, mais visitantes estas recebem. Isso é determinado pelo mecanismo de distribuição de visitantes das plataformas da Tmall, assim como de todas as plataformas de Alibaba. O volume de vendas é o indicador-chave que determina a distribuição de visitantes. E assim, as lojas de maior dimensão têm mais oportunidades de receber mais visitantes e, por conseguinte, aumentar o volume de vendas.

---

<sup>19</sup> Durante os festivais de compras online quase todas as lojas online fazem promoções durante dois ou três dias. Poderíamos comparar a iniciativa a um *Black Friday* online.

<sup>20</sup> O efeito Matthew é um fenómeno traduzido pela ideia de que “os ricos ficam mais ricos e os pobres ficam mais pobres”. Nos festivais de compras online, lojas grandes e famosas como a Taobao e a Tmall alcançam lucros bastante significativos, enquanto que o rendimento das lojas de dimensão menor é tendencialmente bastante baixo.

Por trás do sucesso de Ma Yun, o fundador da Alibaba, encontram-se milhares das pequenas e médias lojas. Se o modelo de Ma Yun não puder deixar essas lojas obter sucesso, não pode ser chamado um modelo comercial bem-sucedido, e o sistema ecológico de Ma Yun irá ser desequilibrado, perdendo assim o significado da existência (Ding, 2016).

#### ▪ **Consumo explosivo, mas pontual**

Num modelo de vendas otimizado, a curva correspondente ao volume de faturação deve apresentar uma evolução constante, esperando-se a uma ligeira flutuação ascendente no momento da promoção. Contudo, na China, no dia de compras do Double 11, observamos um pico de consumo muito elevado, num intervalo de tempo muito curto. O enorme volume de vendas neste dia representa, na verdade, um consumo bastante baixo nos meses posteriores. Este modelo de promoção de vendas não é um formato saudável (Gu, 2013).

#### ▪ **A concorrência brutal prejudica os interesses dos consumidores**

A frenética promoção online anulou as regras da concorrência do preço determinado pela qualidade. As lojas de dimensão pequena e média não conseguem uma exposição / publicidade comparável à alcançada em ambiente online, sendo a redução de preços a única forma que têm para atrair clientes. Como resultado, a grande maioria das lojas só pode reduzir os preços através da diminuição da qualidade dos produtos que revendem. Isso demonstra que o Double 11 e outros festivais de compras conduzem à multiplicação de produtos de baixo custo e baixa qualidade, não se protegendo, assim, o desenvolvimento de produtos de alta qualidade (Ding, 2016).

#### ▪ **Os comentários falsos**

A normalização das compras online, agora parte integrante e natural na vida das pessoas, é uma realidade. Contudo, esta apresenta também um lado bastante perverso: como a avaliação e os comentários deixados pelos consumidores têm um peso tão elevado na tomada de decisão do próximo potencial cliente, há relatos de que as lojas

subornam diretamente os compradores insatisfeitos para garantir avaliações positivas. Por outro lado, há compradores que deixam comentários negativos com o objetivo de receberem dinheiro dos vendedores (Chen & Lou, 2015).

## 4. O comércio eletrónico em Portugal

De acordo com o *European Ecommerce Report 2017*, publicado pela E-Commerce Europe (2017), o volume de transações de comércio eletrónico na Europa totalizou 530 mil milhões de euros em 2016, um aumento de 15% em relação a 2015. O relatório mostra que o desenvolvimento do comércio eletrónico na Grã-Bretanha, França e Alemanha é o mais amadurecido, com o tamanho do mercado representando mais de 70% do total da UE. No que diz respeito à procura de comércio eletrónico, a proporção de compras online de consumidores europeus é relativamente alta, especialmente nos mercados maduros europeus. Por região, a participação das compras nórdicas online é de cerca de 93% seguido de 89% na Europa Ocidental, 86% na Europa Central e 70% no Sul da Europa.

Em 2016, 33% dos compradores online na Europa tiveram a experiência de comprar produtos estrangeiros (E-commerce Europe, 2017). Em termos de volume de negócios, na União Europeia, a Amazon é a empresa com a maior cota de mercado nas vendas de produtos online, com uma faturação anual de cerca de 40 mil milhões de euros. Os produtos mais adquiridos são o vestuário e os artigos desportivos, representando cerca de 34% do volume total de compras online, seguindo-se os produtos de viagem e produtos eletrónicos, contribuindo em 29% para o número total de compras online.

De acordo com o *Estudo Anual da Economia e da Sociedade Digital em Portugal: Principais Conclusões*, elaborado pela Associação da Economia Digital (ACEPI) e International Data Corporation (IDC) (ACEPI/IDC2017<sub>2</sub>), a percentagem da população portuguesa que utiliza a internet tem vindo a aumentar de forma consistente desde 2009. Em 2009, a percentagem de utilizadores era de 48%, tendo aumentado em 23% até 2017.

O volume total de compras online efetuadas pelos Portugueses manteve, assim, um crescimento rápido desde 2010, tendo o volume total atingido o 3803 milhões de euros em 2015. Com base no aumento de volume total de compras online, em outro estudo da ACEPI e IDC (2017<sub>1</sub>), Resumo do Estudo Anual da Economia e da

Sociedade Digital em Portugal, prevê-se que em 2025, esse valor possa atingir os 9194 milhões de euros.

Outros dados do mesmo estudo (ACEPI/IDC2017<sub>1</sub>), revelam que 45% das compras online realizadas por Portugueses foram realizadas em sites estrangeiros (16% dos Portugueses opta apenas por sites nacionais.)

Como se pode visualizar na Tabela 6, em 2016, o Ebay foi ainda o site mais visitado pelos Portugueses para realização de compras online (54%), seguindo-se a Amazon com 38% de utilizadores. Vale ainda a pena mencionar é que a Aliexpress, empresa do Grupo Alibaba, ocupa um lugar de destaque nas preferências dos consumidores portugueses (28%) (ACEPI/IDC, 2017<sub>1</sub>).

Sites	Percentagem
eBay	54%
Amazon	38%
Booking	35%
Aliexpress	28%
Google	23%
Outros	15%
iTunes	6%

Tabela 6: Sites estrangeiros mais utilizados pelos portugueses 2016

Fonte: ACEPI/IDC, 2017<sub>1</sub>

No *Estudo Anual da Economia e da Sociedade Digital em Portugal: Principais Conclusões* (ACEPI/IDC 2017<sub>2</sub>), a China já é o país onde os portugueses compram com mais frequência (56%) (Tabela 7) e um dos sites mais utilizado é o AliExpress (39%).

<b>País</b>	<b>Percentagem</b>
<b>China</b>	56%
<b>Reino Unido</b>	40%
<b>Espanha</b>	36%
<b>Estados Unidos</b>	25%
<b>Brasil</b>	4%

Tabela 7: Compras online efetuadas pelos portugueses em países estrangeiro

Fonte: ACEPI/IDC, 2017<sup>2</sup>

Em 2016, os produtos e serviços mais comprados pelos portugueses são os apresentados nas seguintes tabelas:

<b>Tipo de produtos</b>	<b>Percentagem</b>
<b>Vestuário e acessórios de moda</b>	49.60%
<b>Equipamentos móveis e acessórios</b>	47.80%
<b>Equipamentos informativo</b>	35.10%
<b>Livros (entregas em forma fiscal)</b>	30.60%
<b>Artigos para o lar</b>	28.10%
<b>Perfumaria e cosmética</b>	26.00%
<b>Eletrodomésticos</b>	13.90%
<b>Artigos para bebés/ Brinquedos</b>	12.20%
<b>Produtos alimentares/ bebidas</b>	11.80%

Tabela 6: Produtos mais comprados online pelos portugueses

Fonte: ACEPI/IDC, 2017<sup>2</sup>

Serviços	Percentagem
Jogos digitais	18.40%
Mobile Apps	15.20%
Software	13.50%
Música digital	11.60%
Livros digitais	9.80%
Formação online	8.70%
Jornais e Revistas online	7.50%
Vídeos (online ou em streaming)	7.30%

Tabela 7: Serviços mais comprados online pelos portugueses

Fonte: ACEPI/IDC, 2017<sup>2</sup>

#### ▪ Serviços de *takeaway*

A disseminação do comércio eletrónico trouxe várias mudanças nos hábitos de consumo dos Portugueses, nomeadamente ao nível da encomenda de serviços *takeaway*, que, em Portugal, surgiu muito mais tarde, quando comparamos com a realidade chinesa.

As empresas Meituan, ELE.ME e Baidu Waimai são as três principais plataformas de *takeaway* online da China, desenvolvendo a sua atividade comercial desde 2010, 2009 e 2014, respetivamente. Por seu turno, a UberEats (Figura 16) chegou a Lisboa apenas em novembro de 2017. A Uber, empresa que tem tido uma enorme expansão no setor do transporte de passageiros, encontra-se, agora, a introduzir novos hábitos de consumo de refeições *takeaway*.

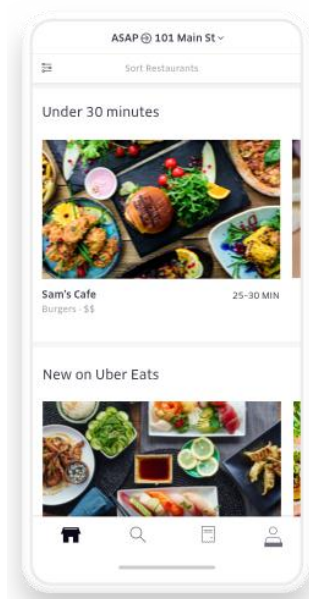


Figura 16: App da Ubereats  
Fonte: [www.ubereats.com](http://www.ubereats.com)

O processo de pedido na UberEats é simples: após o download da aplicação UberEats, o cliente seleciona o restaurante e o menu desejado, indica o endereço no qual pretende receber a sua encomenda, que poderá ser tanto no domicílio como no local de trabalho.

Para além da Ubereats, agora, em Portugal, há ainda outras empresas a desenvolver o mesmo modelo de negócio. Por exemplo: noMENU, Glovo, Sendeat (Tabela 10).

Nome	Taxa de entrega	País da origem	Ano de fundação	Ano de entrada em Portugal
Ubereats	2.90 €	Estados unidos	2014	2017
noMENU	3.90 €	Portugal	1998	1998
Glovo	2.90 €	Espanha	2015	2017
Sendeat	2.40 €	Portugal	2016	2016

Tabela 8: Principais empresas de serviço de *Takeaway* em Portugal  
Fonte: Própria



Para os restaurantes, empresas de distribuição de refeições já confeccionadas como a UberEats representam um impacto real sobre o negócio. A oferta de menus é apresentada na aplicação, que se assume neste processo como mais um canal de divulgação, o que significa que o volume de vendas poderá aumentar. Para além disso, o tempo de entrega da refeição tende a ser mais curto, porque estas plataformas têm vários estafetas disponíveis para proceder ao levantamento no restaurante e posterior entrega ao cliente. No caso da UberEats, os clientes podem ainda acompanhar o estado do pedido e a localização do estafeta através da aplicação.

Do ponto de vista da gestão quotidiana e dos hábitos de consumo, plataformas como estas vêm facilitar a vida do consumidor que, num contexto pessoal e profissional cada vez mais acelerado, pode assim ganhar algum tempo e qualidade de vida.

Há porém, um aspeto negativo associado a esta nova tendência. Os restaurantes que normalmente se encontram representados na plataforma UberEats são do tipo *fast food*, não havendo muita variedade ou possibilidade de opções mais saudáveis. Tal não se verifica na China, uma vez que estas plataformas de *takeaway* reúnem menus bastante diversificados, com ofertas gastronómicas de todo o mundo, e não apenas restaurante de *fast food*. Na nossa opinião, a experiência de utilização destas plataformas é muito mais positiva.

#### ▪ As bicicletas partilhadas

No dia 19 de setembro de 2017, chegaram as bicicletas partilhadas de Lisboa, as Gira. De acordo com a resposta do vereador da Mobilidade e Segurança da Câmara Municipal de Lisboa, Miguel Gaspar, a instalação da rede de bicicletas partilhadas da capital deve estar concluída no “final do primeiro trimestre” do ano 2018. Miguel Gaspar apontou que o objetivo do município seria o de implementar “o plano original” da rede Gira. No total, o sistema será composto por 140 estações (Figura. 17) e 1.410 bicicletas. Das 140 estações, 92 ficarão localizadas no planalto central da cidade, 27 na baixa e frente ribeirinha, 15 no Parque das Nações e seis no eixo entre as avenidas Fontes Pereira de Melo e da Liberdade (Lusa, 2017).



Figura 17: App e esta ção fixa das bicicletas Gira  
 Fonte: NEE/AAC & SCIENCE NEWS, 2017

Como líder de mercado de bicicletas partilhadas sem esta ções fixas, a empresa de bicicletas partilhadas da China OfO arrancou as opera ções em Portugal em outubro de 2017, com a introdu ção de 50 bicicletas sem assist ência el átrica no concelho de Cascais (Figura 18). É a primeira empresa em Portugal com um servi ço de partilha de bicicletas sem esta ções fixas. A Ofo pondera ainda oferecer mais bicicletas partilhadas sem esta ção fixa em mais cidades portuguesas (Nunes, 2017). Portugal torna-se, assim, no 16.º pa ís onde a start-up chinesa marca presen ça.



Figura 18 : Inaugura ção da Ofo em Cascais, em frente ao edif ício dos Pa ços do Concelho  
 Fonte: Cascais ,2017

Fundada em 2014, a Ofo está hoje avaliada em mil milhões de dólares, cerca de 850 milhões de euros, e tem mais de 200 milhões de utilizadores em todo o mundo, permitindo a realização de 30 milhões de viagens por dia.

Para utilizar o serviço da Ofo, é necessário descarregar a app para iOS ou Android. Ao abrir a aplicação, é apresentado um mapa da vila com as bicicletas disponíveis. O utilizador tem de introduzir o número da bicicleta ou então ler o código QR exibido por cima da roda traseira e, de seguida, a aplicação fornece o número para desbloquear o cadeado da bicicleta. A partir daí poderá utilizá-la e deixá-la onde quiser. O pagamento é feito através de cartão de crédito.

No fevereiro de 2018, chegaram também a Portugal as bicicletas partilhadas sem estações fixas de marca O Bike, com origem em Singapura. Assumindo a posição de uma das maiores start-ups de *bikesharing* do mundo, a O Bike chega à capital portuguesa com 350 bicicletas prontas para partilhar e sem estações fixas. Cada viagem de 30 minutos custa 50 centavos e, à semelhança das bicicletas da Ofo, o utilizador usa uma aplicação móvel (Figura 19) para localizar e desbloquear o veículo (Figura 20).

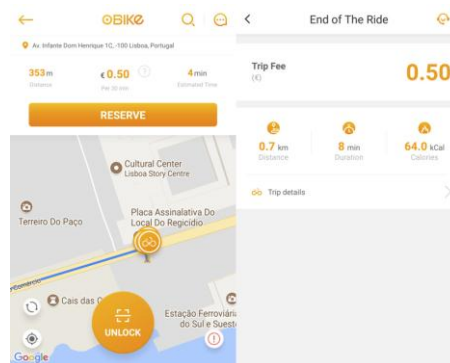


Figura 19: Aspeto gráfico da App da Obike

Fonte: [www.o.bike/pt/](http://www.o.bike/pt/)

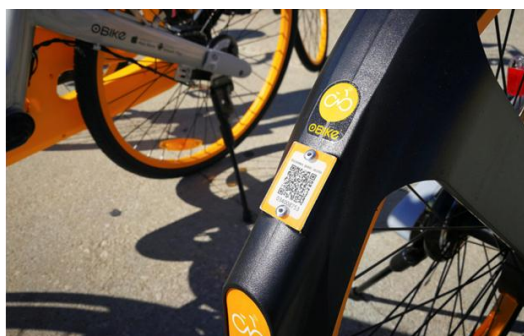


Figura 20: Código QR que, uma vez pela app, desbloqueia a bicicleta

Fonte: Shifter.pt

O conceito das bicicletas partilhadas visa, em suma, facilitar a vida dos habitantes da cidade. Trata-se da implementação de uma medida a favor de uma mobilidade sustentável, que traz, sobretudo, benefícios ligados à qualidade de vida dos utilizadores e à preservação do ambiente.

#### ▪ O pagamento móvel

Em Portugal, assim como noutros países europeus, o sistema de pagamento por Multibanco e/ou com cartão de crédito encontra-se bastante desenvolvido e acessível à maioria da população. Contudo, o sistema de pagamento móvel não se encontra aqui numa fase tão avançada.

Apesar de ainda não ter atingido a popularidade de outras formas de pagamento, hoje em dia já é possível proceder ao pagamento de compras no supermercado Pingo Doce através do sistema NFC<sup>21</sup>, para quem tem a aplicação MBWay, da SIBS. Para tal, o consumidor deverá tocar com o seu smartphone Android no terminal de pagamento e colocar o seu pin MB WAY na aplicação. No caso de compras inferiores a 20 euros, não é necessário colocar nenhum código, nem sequer ter acesso à internet, basta apenas tocar com o telemóvel no terminal.

---

<sup>21</sup> Near Field Communication



Figura 21: Divulgação da modalidade de pagamento via smartphone

Fonte: sapo.pt

Em 22 de março de 2018, O Millennium bcp, cujo acionista de referência é a empresa chinesa de conglomerado e investimento internacional Fosun International Limited, com uma participação de 25,16%, assinou um acordo com a Alipay para lançar a modalidade de pagamento Alipay in-store, ligando, assim, os comerciantes portugueses de bens e serviços aos visitantes chineses em Portugal.

Em conclusão, e apesar da entrada gradual no quotidiano das pessoas, a adesão a compras e outros serviços online em Portugal encontra-se ainda numa fase bastante distante daquela em que atualmente se encontram os Chineses. Na nossa opinião, há três fatores que determinam este desfasamento:

#### ▪ O sistema de logística

Um sistema de logística bem desenvolvido e responsivo é uma componente essencial para o sucesso de um negócio baseado em plataformas online. O desenvolvimento de comércio eletrónico da China encontra-se fortemente associado ao baixo custo do trabalho, o que permite que os custos associados aos serviços de entrega rápida e/ou correios sejam também mais baixos e, por conseguinte, mais atrativos para o consumidor. Por outro lado, e ao contrário do que se verifica na China, o sistema de logística não funciona aos fins de semana e feriados de Portugal. Para além disso, o custo dos portes assim como dos serviços de entrega rápida é

relativamente elevado, o que leva a que as vendas online não apresentem diferenças significativas a nível do preço em comparação com as lojas físicas.

- **A tributação**

Para ajudar o desenvolvimento de empresas de comércio eletrónico que não possuem lojas físicas, a legislação chinesa não exige o pagamento de impostos (ou requer o pagamento de taxas mais reduzidas) às empresas de comércio eletrónico. Em Portugal esta situação não se verifica, uma vez que o sistema de tributação de impostos de comércio eletrónico é maduro, e estas empresas não têm nenhum regime especial que as demarque ou favoreça relativamente às restantes empresas.

- **A questão linguística**

Por razões históricas, são várias as línguas oficiais no continente Europeu. Adaptar as várias plataformas de internet aos vários consumidores europeus tornaria o custo do desenvolvimento das mesmas muito elevado. Como maiores mercados de comércio eletrónico, a China e EUA têm, pois, mais vantagens porque apresentam uma unidade de linguagem. A limitação de unidade de idiomas na União Europeia limite, assim, o desenvolvimento de mercado de comércio eletrónico para lá das fronteiras individuais de cada país.

## **5. A internacionalização da Alibaba em Portugal**

### **5.1 O desenvolvimento das empresas de comércio eletrónico transfronteiriço na China**

Antes de analisar a possibilidade e a estratégia da internacionalização do Grupo Alibaba em Portugal, é necessário compreender algumas especificidades do comércio eletrónico transfronteiriço na China, tarefa que pretendemos desenvolver com base numa análise PEST.

O comércio eletrónico transfronteiriço refere-se à atividade comercial internacional pertencente às diferentes entidades das diferentes alfândegas, usando as plataformas de comércio eletrónico para alcançar as funções de negócio, liquidação, pagamento e a entrega dos produtos através de serviços de logística transfronteiriça até à conclusão da transação. Atualmente, quando comparado com países europeus como Espanha, França e Itália, o comércio eletrónico transfronteiriço entre a China e Portugal não é muito significativo (Ebay, 2016). As transações são estabelecidas principalmente através de plataforma Aliexpress.

Hoje em dia, o comércio eletrónico transfronteiriço assume-se como base tecnológica para promover a globalização comercial e a integração económica, na medida em que ultrapassa as fronteiras físicas entre países e produz enormes mudanças na economia e no comércio mundial.

Esta modalidade de comércio eletrónico veio, por um lado, facilitar a vida dos consumidores que, agora, têm acesso a plataformas de compras de outros países, podendo adquirir produtos de qualidade e a um preço relativamente mais baixo, e itens aos quais não terá acesso nas lojas locais. Por outro lado, o modelo aberto de cooperação económica e comercial estabelecido pelo comércio eletrónico abre caminho para as empresas entrarem no mercado internacional e, assim, expandirem o seu volume de vendas e, consequentemente, o seu encaixe financeiro.

De seguida procederemos à apresentação da análise PEST realizada às empresas transfronteiriças de comércio eletrónico a operar no mercado Chinês. Este tipo de análise debruça-se sobre os principais fatores macro ambientais externos usados na gestão estratégica de empresas, dividindo-se em quatro categorias principais: **Política**, **Economia**, **Sociedade** e **Tecnologia**.

#### ▪ **Política**

O início do comércio eletrónico transfronteiriço na China teve oficialmente início em março de 2014. O Conselho de Estado Chinês realizou sucessivos projetos-piloto em cidades com potencial para desenvolver comércio eletrónico transfronteiriço, cidades como Hangzhou, Zhengzhou, Xangai, Chongqing e Ningbo. Em 2016, o número de cidades projetos-piloto de comércio eletrónico transfronteiriço aumentou para 10.



Figura 22 : Cidades de projeto-piloto de comércio eletrónico transfronteiriço da China

Fonte: HKTDRC RESEARCH, 2016

Depois de examinar a eficácia das cidades-piloto, o Conselho de Estado da China emitiu o documento “Opiniões orientadoras sobre a promoção do desenvolvimento



saudável e rápido do comércio eletrônico transfronteiriço” (China State Council, 2015), que propõe medidas táticas e sugestões para o desenvolvimento do comércio eletrônico transfronteiriço.

O comércio eletrônico transfronteiriço tem sido um dos pontos de apoio importantes para estimular a procura interna e externa do país. Em 2016, o Ministério das Finanças Chinês, a Administração Geral das Alfândegas e a Administração Estatal de Tributação lançaram conjuntamente o “Aviso sobre a Política Tributária para as Importações de Retalho de Comércio Eletrônico Transfronteiriço”, propondo a imposição de tarifas sobre bens e impostos de importação sobre o valor agregado e sobre o consumo.

Após a implementação desta política, e o consequente aumento de preços, verificou-se uma redução do volume de vendas de tal forma acentuado que algumas empresas de dimensão mais pequena foram forçadas a encerrar.

Após algum tempo, o Governo decidiu suspender a tributação do comércio eletrônico transfronteiriço e foram tomadas medidas de encorajamento ao comércio eletrônico transfronteiriço. Por exemplo, Li Keqian, o primeiro-ministro Chinês, propôs a implementação do plano de ação “internet + circulação” na reunião executiva do Conselho de Estado para promover a integração de entidades de mercados e redes de internet.

A política nacional apoia, assim, as empresas na construção de redes de comercialização, de pagamentos e armazenamento no exterior, incentivando a entrada nos mercados internacionais das empresas chinesas de comércio eletrônico transfronteiriço.

#### ▪ **Economia**

Em 2015, os países desenvolvidos continuaram a mostrar uma tendência de recuperação estável. De acordo com dados do Departamento Nacional de Estatística da China (2014), o número total de importações e exportações de bens da China durante o ano foi de 2582,6 bilhões de yuans em 2013, um aumento de 7,8% em relação ao ano anterior. Entre eles, as exportações foram 1.371,7 bilhões de yuans, um

aumento de 7,9%, e as importações foram de 1.219,7 bilhões de yuans, um aumento de 7,3%.

#### ▪ **Sociedade**

A globalização econômica impulsionou a globalização dos fluxos de bens essenciais, aumentou a procura dos consumidores em vários países e impulsionou o desenvolvimento econômico.

O reconhecimento da produção chinesa em mercados estrangeiros aumentou gradualmente, principalmente desde a adesão da China à Organização Mundial de Comércio em 2001.

As excelentes empresas chinesas representadas pela Lenovo e pela Huawei entraram no mercado estrangeiro, conquistando gradualmente não só o mercado externo através de suas próprias vantagens tecnológicas e produtos de alta qualidade, como também a confiança dos consumidores estrangeiros. Desde a fase do “Made in China” para o “Invented in China”, as empresas chinesas perceberam as vantagens claras de uma estratégia de atuação à escala global.

Nos últimos anos, o sistema de serviços de comércio eletrônico transfronteiriço da China, como publicidade, logística e pagamento, melhorou significativamente, tendo os grandes grupos de comércio eletrônico transfronteiriço, incluindo empresas de logística, estabelecido armazéns no exterior.

A mudança nos hábitos de compras dos consumidores também trouxe novas oportunidades para o comércio eletrônico transfronteiriço. À medida que os hábitos de compras online dos utilizadores foram sendo formados, os produtos “de boa qualidade e de baixo custo” oriundos da China assumem uma forte competitividade nos mercados dos países desenvolvidos. Em simultâneo, a percepção de mercados emergentes como a Índia, Rússia face ao rótulo “Made in China” melhorou de forma significativa (Tong, 2017). Em suma, com o rápido desenvolvimento do comércio eletrônico transfronteiriço, os comerciantes chineses exportam mais facilmente, tendo este tipo específico de comércio um efeito muito positivo no volume global de exportações Chinesas.

## ▪ Tecnologia

Mais da metade da população mundial tem já acesso à internet, segundo dados do último relatório *Digital in 2018*, divulgado pelos serviços online Hootsuite e We Are Social. Segundo estas duas empresas, somos neste momento mais de 4 bilhões de pessoas ligadas em rede, enquanto as estimativas mais recentes apontam para uma população global de 7,6 bilhões de seres humanos (Ciriaco, 2018).

Estes dados demonstram que, do ponto de vista de tecnologia, o comércio eletrônico transfronteiriço encontra, pois, um terreno bastante fértil para ter sucesso. A popularidade da internet é pois cada vez maior, resultando em compras online a uma escala global, compras cada vez mais convenientes e rápidas.

Hoje em dia, a aplicação e análise de grandes volumes de dados podem fornecer um suporte sólido para o desenvolvimento de comércio eletrônico transfronteiriço. Além disso, o número de utilizadores de terminais móveis aumentou de forma exponencial, o que permite que os utilizadores completem as suas transações a qualquer hora e em qualquer lugar. No comércio transfronteiriço, em particular, os diferentes mercados têm as suas próprias características e a sua análise prévia é crucial para o sucesso. O uso de grandes volumes de dados ajuda, assim, as empresas a entenderem os mercados estrangeiros e a traçarem o perfil do consumidor, a quem poderão depois disponibilizar os produtos com maior potencial de aceitação.

A informatização da logística e a construção de armazéns no exterior são agora uma realidade e tendência de desenvolvimento de indústria de logística, componente tão importante no comércio transfronteiriço.

O uso de serviços internacionais de pagamento eletrônico promove igualmente o rápido desenvolvimento desta modalidade de comércio. Porque volume de pagamentos internacionais se encontra em constante expansão, em fevereiro de 2013, o SAFE<sup>22</sup> emitiu propostas para serviços de pagamento de câmbio transfronteiriço (SAFE, 2013). Estas propostas têm como objetivo guiar as empresas de comércio

eletrónico transfronteiriço, assim como as entidades de serviços que lhe estão associadas, no sentido de realizarem serviços de pagamento de forma mais segura e padronizada.

---

<sup>22</sup> SAFE: State Administration of Foreign Exchange (da China).

## 5.2 Implementação da Alibaba em Portugal: análise SWOT

Seguidamente procedermos à elaboração de uma análise SWOT, ferramenta frequentemente utilizada na realização de diagnósticos estratégicos de interesse para determinada organização. Neste caso, pretendemos analisar o ambiente internacional do Grupo Alibaba, particularmente no que diz respeito à possibilidade de internacionalização em Portugal. Na tabela 11 apresenta-se um quadro-resumo desta análise, refletindo-se de depois, de forma mais detalhada, sobre cada um dos pontos.

S – PONTOS FORTES	W – PONTOS FRACOS
Recursos Humanos Recursos Técnicos Recursos Financeiros Consolidação da Marca Disponibilização de Informação Mercados Comunicação e Marketing Sistema de Gestão Cultura Organizacional de Excelência	Falsificação de produtos Grandes falhas nos outros setores Mercados limitados Qualidade duvidosa dos produtos
O - OPORTUNIDADES	T - AMEAÇAS
Bom ambiente de desenvolvimento e investimento Aumento de número dos chineses em Portugal Apoio governamental da China	Amazon e outras plataformas internacionais Problema de segurança de internet Logística transfronteiriça e o desembargo aduaneiro Questão da tributação

Tabela 9: Implementação do Grupo Alibaba em Portugal: análise SWOT

Fonte: Própria

### 5.2.1 Pontos fortes

#### ▪ Recursos humanos

O Grupo Alibaba possui um total de 20.400 funcionários que garantem o suporte adequando ao pleno desenvolvimento da organização. A idade média dos funcionários é de 28 anos; dinamismo e motivação são fatores cruciais no processo de recrutamento. O fator idade significa também que estes funcionários estão dispostos a aceitar coisas novas e a olhar para o mundo, o que é fundamental para o sucesso de uma plataforma internacional. O Grupo possui ainda um elevado número de funcionários afetados à construção e desenvolvimento da plataforma de compras transfronteiriças, incluindo funcionários responsáveis pela manutenção da versão de idioma português da AliExpress (Ebrun, 2014).

#### ▪ Liderança com know-how

Em comparação com outras empresas de comércio eletrónico, o Grupo Alibaba destaca-se pela sua liderança e quadros superiores com ligações e amplos conhecimentos na área. Por exemplo, o diretor geral do Departamento de Tecnologia Wang Jian é membro da China Computer Federation e Wu Yongming, Vice-presidente do Grupo, foi responsável pelo desenvolvimento técnico do site do Ministério das Relações Económicas Estrangeiras e Comércio da China.

#### • Recursos financeiros

Em setembro de 2014, o Grupo Alibaba passou a ser cotado na Bolsa de Valores de Nova York sob a designação BABA. No primeiro dia de cotação, o preço de abertura das ações da Alibaba foi de 92,70 dólares e o montante total do financiamento de 50,6 bilhões de dólares. De acordo com o balanço do grupo Alibaba, o volume total dos ativos (Tabela 12) do Grupo é elevado e tem aumentado ano após ano (Cao, 2017), o que criará condições para expandir ainda mais o seu mercado na Europa, incluindo Portugal.

<b>Unidade: Milhões RMB (¥)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Ativo total</b>	506812	364245	255434	111549
<b>Responsabilidades</b>	111549	57566	52593	41075
<b>Relação de responsabilidade patrimonial</b>	22.01%	15.80%	20.59%	36.82%
<b>Patrimônio Líquido</b>	281791	217337	146097	39739

Tabela 10: Percentagem da Estrutura de Ativos do Grupo Alibaba

Fonte: Instituto Anhui de Ciência e Tecnologia, 2017

- **Consolidação da marca**

Uma marca de um produto ou organização é um ativo intangível que agrega valor à empresa. Ao contrário da complicada pronúncia chinesa de nomes de outras empresas chinesas, o nome Alibaba, originalmente associado à fábula *Alibaba e os Quarenta Ladrões*, é universalmente reconhecido no mundo e, por isso, um nome facilitador para uma entrada no mercado internacional. Para além disso, o Grupo adotou uma estratégia multi-marca o que poderá ser favorável a uma adaptação mais flexível do Grupo aos diferentes segmentos de mercado.

- **Disponibilização da ficha dos produtos/ serviços**

O Grupo Alibaba procura essencialmente fornecer aos clientes produtos ou informações de serviços. Desde a sua criação, o grupo Alibaba reuniu um grande volume de informações sobre os vários produtos que disponibiliza nas suas plataformas. Abrangendo vários setores e áreas, como a energia industrial, os veículos eletrónicos passando até pela joalharia, o Grupo dispõe de cerca de 760 milhões de fichas de produtos ou serviços.

- **Recursos de mercados**

Os recursos do mercado s ão recursos estreitamente relacionados com o mercado de propriedade ou controlado pela empresa, incluindo principalmente os parceiros de comércio existentes e os consumidores existentes. Por exemplo, a UPS, a maior empresa de logística do mundo, firmou uma parceria estratégica com a AliExpress e vai agora fornecer os seus serviços de transporte mundial. Considerando que UPS também opera em Portugal, as vendas online internacionais da Alibaba estariam assim asseguradas. No que diz respeito aos pagamentos online, um total de 134 bancos (alipay.com, 2018) e instituições financeiras lançaram uma cooperação aprofundada com a Alipay. Para além disso, em 2010, a PayPal, a maior plataforma de pagamento a terceiros no exterior, tornou-se num parceiro estratégico da Alibaba, o que facilitaria também o pagamento de compras realizadas nas plataformas dos Grupo.

- **Capacidade de comunicação de Marketing**

Após a crise financeira de 2008, o Grupo Alibaba tem vindo a apostar na comunicação e em estratégias de marketing em larga escala, nos mercados estrangeiros, nomeadamente em países europeus e americanos. O Grupo colocou anúncios na CNBC, CNN, Fox e outras estações de TV nos Estados Unidos da América e aumentou a sua exposição na internet e nos principais meios de comunicação em mais de 60 países, incluindo o Reino Unido, a Alemanha e Portugal, atraindo com sucesso mais consumidores.

De sublinhar também que o festival Double 11 não é apenas mais um festival de compras limitado ao território chinês. O dia é conhecido como o maior evento de compras do mundo (Wang, 2013). De referir ainda que a alibaba.com e a aliexpress.com também tiveram um desconto no período de festival de compras de Double 11 em Portugal.

- **Sistema de gestão**

Em janeiro de 2013, o Grupo Alibaba mudou a sua estrutura organizacional. Na nova estrutura organizacional, a tomada de decisões empresariais é liderada pelo comité de decisão estratégica composto pelo conselho de administração. O sistema



executivo é da responsabilidade do comité executivo de gestão estratégica do CEO do Grupo. Os sete grupos empresariais originais foram reorganizados em 25 divisões de negócios. As reformas organizacionais pretendem alcançar as seguintes vantagens (GF Securities, 2014):

1. Romper com as limitações das subsidiárias originais do grupo e com uma patente falta de vontade de trocar recursos.

2. As novas divisões de negócios das 25 empresas são, na verdade, divisões dos vários negócios do Grupo. Após a divisão, os clientes-alvo são mais claros. Cada divisão terá como objetivo maximizar os respetivos clientes-alvo e utilizadores e adotar mais segmentos e mais ações de mercado efetivas.

3. Os líderes das 25 divisões têm poder de decisão mais independente. Por um lado, despertarão o entusiasmo da pessoa responsável, tornando o desenvolvimento da carreira mais dinâmico e criativo e ajudando a melhorar a eficiência da gestão e operações de negócios. Por outro lado, tal também permitirá que várias unidades de negócios tenham uma capacidade de resposta ao mercado mais rápida e flexível.

4. A abertura de muitos jovens gestores para dar-lhes oportunidades de inovação e desenvolvimento nesta mudança é tanto um incentivo para jovens líderes como um exercício neles. Tal abertura ajuda o grupo a desenvolver e a descobrir novos talentos de gestão.

- **A cultura empresarial de excelência**

A cultura corporativa tem uma influência importante no desempenho comercial a longo prazo de uma empresa (Song et al, 2016). A missão do Grupo Alibaba é “tornar o mundo sem negócios difíceis de fazer” ([www.alibabagroup.com](http://www.alibabagroup.com)). O estabelecimento de um sentido de missão faz com que o Grupo Alibaba clarifique a base para que a empresa realize várias atividades comerciais, operando de forma eficaz e eficiente. A tomada de decisão do Grupo não só considera o lucro, mas também considera a sua missão. Uma cultura corporativa que aspira à excelência seria certamente reconhecida pelos portugueses e outros europeus no futuro.

### 5.2.2 Pontos fracos

- **A falsificação de produtos**

O problema da contrafação tem limitado o desenvolvimento do Grupo Alibaba, principalmente na plataforma Taobao, a operar no ramo do comércio eletrônico C2C (consumer to consumer).

Em 23 de janeiro de 2015, a Administração Estatal da Indústria e Comércio da República Popular da China (AEICRPC) publicou o relatório “Resultados da monitorização dos produtos *online* no segundo semestre de 2014”. Os resultados do teste mostraram que a taxa de autenticidade dos produtos na plataforma de Taobao foi de apenas 37,25%.

Em 27 de janeiro de 2015, a Alibaba publicou uma carta aberta no seu Blog oficial e criticou Liu Hongliang, diretor do Departamento de Supervisão de internet da Administração para Regulação do Mercado da China, afirmando que o processo de teste dos produtos era impróprio e ilegal.

Em 27 de janeiro de 2015, a AEICRPC emitiu o “Livro Branco sobre Orientação Administrativa para o Grupo Alibaba” no seu site oficial. O relatório responsabiliza a Alibaba por não ter monitorizado rigorosamente a informação da mercadoria, pela gestão confusa e pelas falhas no sistema de classificação de crédito.

Em resposta à controvérsia, a Alibaba admitiu publicamente haver produtos contrafeitos nas suas plataformas e tomou medidas para travar essa situação. Aparentemente o Grupo disponibiliza 2000 funcionários para atestar a autenticidade da mercadoria que transaciona e despende cerca de 100 milhões de yuans por ano no abate de produtos falsificados. Além disso, o grupo também irá introduzir meios de alta tecnologia para abate de produtos de falsificação. De acordo com o Relatório Anual da Alibaba sobre a proteção à propriedade intelectual de 2017, a empresa uniu-se a todos os setores da sociedade para alcançar um avanço histórico na gestão de produtos falsificados da internet e proteção da propriedade intelectual. No corrente

ano, 95% das queixas de propriedade intelectual são processadas dentro de 24 horas, sendo o tempo de processamento 68% menor de que no ano passado (Alibaba, 2018<sub>1</sub>).

Ainda assim, é um facto indiscutível que a Taobao está inundada com falsificações. Esta plataforma já foi, inclusive, incluída na Notorious Markets List<sup>23</sup> pelo Escritório de Representação Comercial dos EUA devido à proliferação de falsificações.

A China planeia combater a venda de produtos contrafeitos com o recurso a computação em nuvem, recurso a grandes dados e aplicação de regras mais rígidas sobre a identificação de utilizadores. Desde que ingressou na Organização Mundial do Comércio em 2001, e sendo obrigada a aderir a padrões internacionais no que concerne aos direitos de propriedade intelectual, o país tem feito um esforço por controlar a sua indústria da falsificação, que tem copiado desde iPhones da Apple até artigos de luxo da marca Louis Vuitton. Esta questão levanta sobretudo um problema de confiança dos consumidores e assume-se, no fundo, como um entrave ao sucesso da internacionalização do Grupo.

#### • **Grandes falhas nos outros setores**

O Grupo Alibaba revelou no seu site oficial que a diferença de rentabilidade de cada um dos seus negócios foi significativa (Alibaba, 2018<sub>2</sub>). O lucro operacional da principal área de negócio no terceiro trimestre de 2017 atingiu os 35,439 mil milhões de yuans, porém perdeu 793 milhões de yuans no Aliyun. Perdeu ainda 3,828 mil milhões de yuans em operações de media digital e entretenimento e 1,814 mil milhões de yuans na sua estratégia de inovação e outras operações comerciais durante o terceiro trimestre. Esses negócios totalizaram 6,435 mil milhões de yuans em perdas trimestrais, e a perda total anual deverá ultrapassar 20 mil milhões de yuans.

As perdas de negócio nos outros setores do Grupo Alibaba não são favoráveis ao seu processo de internacionalização porque isso significa que os fundos disponíveis para investir na expansão estão a diminuir.

---

<sup>23</sup> Lista que inclui sites ou mercados físicos onde a infração de propriedade intelectual ocorre em larga escala ocorre.

- **Mercados limitados**

Atualmente, e em comparação com a Amazon, a Alibaba possui de facto uma posição dominante na China. Sendo a maior base de produção do mundo, sempre que há produção excedentária os produtores Chineses recorrem à Alibaba para escoar os produtos que não conseguiram distribuir através dos canais mais convencionais, normalmente a preços mais reduzidos. Cremos que seria difícil replicar esta estratégia no mercado estrangeiro.

O crescimento em expansão do serviço de pagamento a terceiros do Grupo Alibaba, o Alipay, tem o sucesso a que se assiste devido ao reduzido número de consumidores que possuem cartões de crédito. O sucesso interno da Alibaba está também relacionado, por um lado, à mão de obra barata e, por outro lado, às características demográficas do próprio país – há mais de 100 cidades com mais de 100 milhões habitantes, criando-se assim uma densidade de procura que oferece múltiplas oportunidades para as empresas de logística.

No entanto, o sistema de cartão de crédito nos países desenvolvidos é já maduro, o que significa que serviços como os oferecidos pela Alipay teriam maior dificuldade em vingar.

- **Qualidade duvidosa dos produtos**

Como os consumidores não conseguem ver os produtos físicos, permanece sempre a dúvida relativamente ao desempenho e qualidade anunciados na descrição e/ou ilustrados nas imagens apresentadas.

### **5.2.3 As oportunidades**

- **Bom ambiente de desenvolvimento e investimento**

De acordo com o Secretariado Permanente do Fórum para a Cooperação Económica e Comercial entre a China e os Países de Língua Portuguesa, desde 2017 a situação económica global tem vindo a melhorar e as principais economias entraram

em fase de recuperação (Fórum China PLP, 2018). O ambiente financeiro reflete este ambiente positivo e a procura do mercado internacional cresceu globalmente.

A recuperação económica da China é também óbvia. Continuando a manter um crescimento de alta qualidade e uma tendência de desenvolvimento estável, o país assume-se, assim, como um motor para a liberalização do comércio internacional. (idem).

A 5<sup>a</sup> Reunião Ministerial do Fórum de Cooperação Económica e Comercial China-Portugal realizou-se em Macau de 11 a 12 de outubro de 2016. Nesta reunião, Cai Run, o presente embaixador da China em Portugal, sublinhou que as relações comerciais e económicas entre a China e Portugal são maduras e estáveis, o comércio bilateral está-se a desenvolver de forma constante e o crescimento é rápido. O investimento da China em Portugal continua em expansão e a cooperação entre os dois países tem alcançado resultados notáveis (Xinhuanet, 2016)

Cai Run mostrou que, em 2015, o comércio bilateral de mercadorias entre a China e Portugal totalizou 3,931 mil milhões de euros, um aumento de 8,58% em relação ao ano anterior. Entre eles, as exportações da China para Portugal foram de 2,606 mil milhões de euros, um aumento de 10,11%, e as importações chinesas de Portugal foram de 1,325 bilhões de euros, um aumento de 5,67%. Portugal é o 18º parceiro comercial da China na União Europeia e a China é o maior parceiro comercial de Portugal na Ásia. Ao mesmo tempo, a China é o décimo maior país de destino exportador de Portugal e a sétima maior fonte de importações (Xinhuanet, 2016)

Nos últimos anos, as empresas chinesas realizaram vários investimentos em Portugal e Portugal tornou-se um dos principais países em que a China investe na UE. As empresas chinesas investem em Portugal em múltiplas áreas, nomeadamente nas áreas da energia, eletricidade, comunicações, aviação civil, finanças, seguros, água, design de engenharia, materiais de construção, cuidados de saúde e restauração, proporcionando dezenas de milhares de empregos para a comunidade local. As empresas financiadas pela China cumpriram ativamente as suas responsabilidades

sociais em Portugal e trouxeram benefícios económicos e sociais significativos. De acordo com Cai Run, estas desempenharam um papel importante na promoção da recuperação económica de Portugal.

Um ambiente económico estável também cria novas oportunidades para o comércio transfronteiriço de comércio eletrónico entre a China e Portugal. O investimento das empresas chinesas em empresas locais portuguesas pode fornecer uma referência para a entrada da Alibaba no mercado português. Por exemplo, a aquisição do banco português NOVO BANCO, pela empresa chinesa Alipay pode representar uma oportunidade de cooperação com o banco português e abrir portas a uma eventual entrada da Alipay no mercado português.

- **Aumento de número dos chineses em Portugal**

Em 2016, há 22.503 imigrantes chineses em Portugal (SEF, 2016). Com a autorização especial de residência para estrangeiros concedida pelos Vistos Gold, cada vez mais investidores chineses estão também a investir em Portugal. Entre 2013 e 2017, o investimento proveniente da China – país que reúne maior número de Autorizações de Residência para a atividade de Investimento (ARI) obtidas –, ascendeu a 2.060.879.791,06 de Euros, num total de 3.588 vistos dourados atribuídos (Lusa, 2018).

As necessidades de compras online e de pagamentos por parte das comunidades e turistas Chineses cria oportunidades para a implementação da Alibaba em Portugal. Por exemplo, para conveniência dos turistas Chineses, os comerciantes locais poderiam considerar o uso dos serviços pagamento Alipay, o que motivaria os turistas da China a gastarem mais. Para atender às necessidades da crescente comunidade Chinesa em Portugal, o Grupo Alibaba poderia considerar o estabelecimento de uma plataforma de *takeaway* e construção de uma rede de logística em Portugal.

Em conclusão, devido aos hábitos de compras online do povo chinês, o aumento do número de chineses em Portugal significa um aumento na procura das compras nas plataformas de comércio eletrónico. A AliExpress poderia atender a parte das

necessidades de compras online dos produtos chineses da comunidade chinesa em Portugal. Uma vez que existem muitos restaurantes e lojas chinesas em Portugal, a operar principalmente com produtos importados da China, a possibilidade de poderem adquirir estes produtos a partir da alibaba.com e da Aliexpress em Portugal poderia ser bem acolhida.

- **Apoio governamental da China**

Nos últimos anos, o rápido desenvolvimento do comércio eletrónico transfronteiriço da China resultou em transações de maiores dimensões e na criação de clusters industriais. Desde 2016, o Governo chinês tem vindo a emitir uma série de políticas e medidas para promover o desenvolvimento saudável e ordenado do comércio eletrónico transfronteiriço, criando um ambiente de desenvolvimento mais equitativo e conveniente para o comércio eletrónico transfronteiriço. A título de exemplo, em reunião executiva do Conselho de Estado da China realizada em 20 de setembro de 2017, determinaram-se medidas para promover a construção de uma área piloto abrangente de comércio eletrónico (Conselho de estado da China, 2017).

## **5.2.4 As ameaças externas**

- **A Amazon e outras plataformas internacionais**

Atualmente, os principais concorrentes globais do Grupo Alibaba são a Amazon e o Ebay, empresa norte americana de comércio eletrónico fundada em 1995 que atualmente possui operações em mais de 30 países. Contudo, para o Grupo Alibaba, a Amazon representa uma ameaça maior.

Fundada por Jeff Bezos na década de 1990, a Amazon começou como uma livraria virtual. Gradualmente, foi ampliando a sua carteira de produtos, disponibilizando agora uma multitude de artigos, desde programas de computador, roupas, brinquedos ou até utensílios de cozinha. Opera atualmente nos mercados dos Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemanha, França, China e Japão, etc.

A Amazon, que possui armazéns próprios (Figura 23) em cada um dos países em que opera, é essencialmente um agente do comércio de venda a retalho que toma para si uma percentagem das vendas realizadas.



Figura 23: Armazém da Amazon em Peterborough, Inglaterra

Fonte: Russel, 2014

No ano fiscal de 2013, a receita total da Amazon foi de US \$ 74,45 mil milhões e o lucro líquido foi de US \$ 274 milhões. Embora o lucro líquido da Alibaba seja maior do que o da Amazon, a receita da Amazon é várias vezes maior do que a de Alibaba. Tal diferença reflete as diferentes características do modelo B2C e o modelo de plataforma do comércio eletrónico.

A entrada da Alibaba nos mercados estrangeiros tem sido muito difícil. Do ponto de vista da experiência dos consumidores, Amazon possui a sua própria equipa de logística e distribuição para melhor controlar a qualidade dos serviços. Do ponto de vista da quota de mercado, em comparação com a Amazon, eBay e outras plataformas internacionais de comércio eletrónico, o momento de entrada da AliExpress é mais tardio, de modo que a participação no mercado é relativamente baixa. É em países como a Rússia, o Brasil e outras geografias emergentes que a Alibaba mais se destaca (Figura 24).





Figura 24: Distribuição global do hotspot de pesquisa: Amazon (azul), ebay (vermelho), Aliexpress (amarelo)

Fonte: ecommerce-platforms.com

Da análise dos números e da *performance* destas três plataformas, é possível elencar ainda os seguintes resultados (Suja, 2017):

- Em 2013, os dois principais sites da Alibaba ganharam US \$ 240 mil milhões em vendas, o que é o dobro do Amazon e três vezes o do eBay;
- Em 2017, o valor total do mercado acionista da Amazon atingiu US \$ 427 mil milhões e o valor total da Alibaba foi de US \$ 264,9 mil milhões.
- Em termos de número de funcionários, trabalham 34.400 indivíduos na Amazon e 50.092 na Alibaba.
- As vendas do EUA na Amazon aumentaram 53% em 2016. Por cada \$ 1 gasto em comércio eletrónico, 53 centavos foram para a Amazon.
- A Amazon representa 3% do mercado retalhista dos EUA. Em 2016, o Gross Merchandise Volume<sup>24</sup> (GMV, volume bruto de vendas) da Amazon atingiu os \$ 147 bilhões, um aumento de 31,3% em relação a 2015 (\$ 112 bilhões). O

---

<sup>24</sup> De acordo com a informação apresentada num artigo no *South China Morning Post*, “Gross merchandise volume is a metric commonly used by e-commerce businesses to measure total sales transacted through their platforms.” (Soo, 2017)

total das vendas a retalho nos Estados Unidos em 2016 atingiu os \$ 4.846 bilhões (Figura 25).

- Representando 11,18% do mercado retalhista da China, o GMV da Alibaba atingiu US \$ 547 bilhões em 2016, um aumento de 22% em relação a 2015 (US \$ 485 bilhões) (Figura 25). Em 2016, as vendas a retalho totais na China atingiram os 489.019 bilhões de dólares.



Figura 25: A comparação da evolução do volume de vendas entre a Amazon e a Alibaba  
Fonte: <https://ecommerce-platforms.com/articles/ecommerce-war-amazon-or-alibaba>

- Os Estados Unidos têm uma população de 321 milhões, dos quais 286 milhões são utilizadores de internet, ou seja, 8 em cada 10 indivíduos são utilizadores de internet.
- A Alibaba tem 493 milhões de utilizadores mensais, dos quais 443 milhões são compradores ativos.
- A China possui 1,371 mil milhões de habitantes, dos quais 731 milhões são utilizadores de internet. Apenas 5 em cada 10 pessoas têm acesso à internet.

- Em termos de confiança na marca, Amazon ocupa o quarto lugar na classificação do valor da marca Forbes, atingindo US \$ 98,99 mil milhões. A Alibaba ocupa o duodécimo lugar no valor de US \$ 43,9 mil milhões.

Para terminar o vetor das Ameaças, um dos aspetos mais significativos terá que ver com os hábitos de pesquisa dos utilizadores estrangeiros, mais familiarizados com a interface visual da Amazon ou da eBay. A interface e as regras da AliExpress requerem uma maior disponibilidade para a adaptação. Com efeito, e no que diz respeito aos websites estrangeiros a que os Portugueses mais recorrem (Coelho, 2016), verifica-se que o eBay foi o site mais utilizado, seguido pela Amazon, surgindo só depois a AliExpress, a Groupon e o iTunes. Pode-se, então, concluir que também em Portugal, a Amazon e o Ebay são os maiores concorrentes do Grupo Alibaba.

#### • Problema de segurança de internet

Como já vimos anteriormente, com o rápido desenvolvimento da internet as transações online propiciaram a criação de novos modelos de negócios. No entanto, a conveniência trazida por transações online traz também consigo outros perigos, nomeadamente a questão da segurança. É inevitável para plataformas como a Amazon e Alibaba ter que lidar com estas questões e envidar todos os esforços para evitar a desconfiança natural do consumidor, que não quer correr riscos.

Embora a segurança das compras online nas várias plataformas da Alibaba tenha bons índices de desempenho, esses problemas ainda persistem, o que limita o desenvolvimento do negócio global do Grupo. Para além disso, Portugal é um dos países da UE com mais queixas no que diz respeito à insegurança na internet. De acordo com um inquérito divulgado pelo Gabinete Oficial de Estatísticas da UE (Expresso, 2016), mais de um terço dos portugueses (36%) reportaram problemas de segurança e cerca de um quarto (26%) recusam fazer pagamentos online exatamente por causa da questão da segurança.

Resolver os problemas de segurança nas suas plataformas de compras online é assim, fundamental para a entrada do Grupo Alibaba no mercado português.

- **A logística transfronteiriça e o desembargo aduaneiro**

Nos comércios eletrónicos transfronteiriços, a questão do ciclo de transporte dos produtos pode causar a insatisfação. Em geral, o prazo para a circulação de mercadorias é de três a quatro dias na China, mas o transporte transfronteiriço é uma atividade comercial que dura mais de um mês, havendo ainda questões e lacunas legais que lhe estão associadas.

Os fornecedores e vendedores das principais plataformas de e-commerce do grupo de Alibaba em Portugal, a Aliexpress e a alibaba.com, encontram-se fisicamente na China; este distanciamento geográfico associado a questões de ordem alfandegária têm causado grandes atrasos na entrega dos artigos.

Pode-se, assim, concluir que a questão logística será um dos fatores que mais restringe a internacionalização do Grupo, incluindo o seu desenvolvimento em Portugal. De um modo geral, as compras efetuadas na Amazon têm uma entrega muito mais rápida, que determina a posição inferior ocupada pelo Grupo Alibaba.

A esta questão acresce o desembargo aduaneiro das mercadorias que, para além de todos os impostos e taxas obrigatórias que encarecem o processo, ainda têm que passar por procedimentos complexos de inspeção e quarentena que atrasam ainda mais a entrega, afetando, assim, a experiência dos consumidores.

- **A questão da tributação**

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), sempre dedicou grande atenção à tributação do comércio eletrónico tendo, por fim, estabelecido alguns princípios e projetos tributário para o comércio eletrónico. A revisão do modelo do tratado tributário da OCDE em 2008 incluiu a arbitragem obrigatória pela primeira vez, e o mecanismo de arbitragem internacional trouxe uma nova abordagem para a solução de controvérsias tributárias internacionais. As notas do artigo 12.º do modelo de convenção fiscal da OCDE de 2010 também descrevem os critérios de avaliação de transações proprietárias de tecnologia (OCDE, 2010).

De forma diferente da OCDE, a Organização Mundial do Comércio (OMC) adota uma abordagem mais cautelosa em relação à tributação do comércio eletrónico. Foram estabelecidos os seguintes critérios: a) a tributação do comércio eletrónico e do comércio tradicional não pode ser tratada de forma diferenciada; b) as regras fiscais aplicáveis ao comércio eletrónico devem ser consistentes com as regras tributárias vigentes na medida do possível (Chen, 2016).

Ao juntar-se ao grupo de Estados-membros da União Europeia, que quer tributar a economia digital desde já Portugal passa, assim, a ter um enquadramento menos favorável para o desenvolvimento de internacionalização da Alibaba.

### **5.3 Estratégia para a internacionalização da Alibaba em Portugal**

#### **▪ Estratégia para serviços de desembargo aduaneiro**

Embora os compradores em plataformas de compras online da Alibaba estejam em todo o mundo, seus principais fornecedores e vendedores estão quase todos na China. Portanto, as alfândegas dos vários países são particularmente importantes quando esses produtos são enviados ao consumidor final.

Atualmente, as leis da China não regulamentam de forma abrangente as transações transfronteiriças de empresas de comércio eletrónico, o que conduz a diferentes procedimentos de desembargo aduaneiro, consoante a região em que ocorre a transação, o que, consequentemente, leva a que os vendedores das plataformas da Alibaba não controlem bem seus próprios riscos e custos. Portanto, leis e regulamentos sobre este aspeto devem ser introduzidos o mais cedo possível para que o desembargo aduaneiro possa formar um padrão uniforme de inspeção. Ao mesmo tempo, a Alfândega da China precisa de recorrer a alguns dos requisitos anunciados pela Organização Mundial das Alfândegas para melhorar o seu sistema de fiscalização aduaneira.

Os serviços alfandegários portugueses, pelo contrário, são rigorosos na inspeção de encomendas vindas da China e, basicamente, cada encomenda é tributada. A fim

de promover o desenvolvimento do comércio eletrónico transfronteiriço entre China e Portugal, as Alfândegas Chinesas deverão formular regulamentos relevantes com a Alfândega Portuguesa para benefício mútuo e assegurar o desenvolvimento normal do comércio eletrónico transfronteiriço bilateral.

Devido às características únicas do comércio eletrónico transfronteiriço, principalmente de artigos de retalho, há várias questões de natureza alfandegária que se colocam e que necessitam de ser equacionadas, pois é importante e urgente aumentar a eficiência dos procedimentos alfandegários. Atualmente, não existe um mecanismo de certificação empresarial de comércio eletrónico especializado em transações internacionais em todo o mundo; cremos ser extremamente importante estabelecer esse mecanismo.

A fim de melhorar a eficiência do desembaraço aduaneiro, recomenda-se que todos os produtos de importação e exportação de empresas de comércio eletrónico transfronteiriças da plataforma do Grupo Alibaba sejam incluídos no sistema de supervisão de categoria de carga, com referência à regulamentação de artigos pessoais, e a compra direta de importações deve ser aumentada gradualmente. As declarações aduaneiras também podem ser agregadas para melhorar a eficiência do desalfandegamento (Meng & Tang, 2014).

#### ▪ **Estratégia para problema da contrafação**

Embora o grupo de Alibaba tenha feito múltiplos esforços para gerir a questão dos produtos contrafeitos nas suas plataformas, muitos compradores ainda vendem os produtos falsificados, ignorando as regras. Hoje em dia, se o Grupo Alibaba não conseguir lidar efetivamente com o problema da contrafação nas suas plataformas de comércio eletrónico, a sua internacionalização será difícil. Se a AliExpress e a alibaba.com quiserem ter sucesso em Portugal, então o problema dos produtos falsificados e da infração deve ser resolvida efetivamente. Como a maioria dos fornecedores vem da China, isso requer que o grupo de Alibaba e o governo local girem e resolvam esse problema de forma conjunta.

O Grupo Alibaba defende que a gestão da questão dos produtos falsificados passa por uma intervenção do Governo (Sina, 2015). Do ponto de vista do Governo, é necessário introduzir medidas de penalização tanto para a venda online como para as vendas em lojas físicas de material contrafeito, a fim de garantir a qualidade dos produtos. Por outro lado, o Governo deve recorrer a grandes dados e outras tecnologias de informação para melhorar a supervisão dos produtos disponibilizados nas plataformas de comércio eletrónico.

O Governo chinês deve, pois, aliar-se ao Grupo Alibaba e a outras grandes empresas de comércio eletrónico para estabelecer um sistema de supervisão de boa qualidade. Uma vez que há um problema real de falsificação de produtos, o Governo e as empresas de comércio eletrónico devem trabalhar em conjunto, o que não apenas fortalece a punição, mas também elimina fundamentalmente a produção e a venda de produtos falsificados.

Do ponto de vista do Grupo Alibaba, é necessário reforçar a supervisão da qualidade dos produtos nas suas plataformas, o que passa por estabelecer um rigoroso mecanismo de certificação de qualidade dos produtos e um mecanismo de gestão de segurança.

É um dado conhecido que algumas fotos e fichas de produtos nas plataformas da Alibaba não correspondem aos produtos reais. Por isso, a fim de garantir que as informações e as fotos fornecidas pelos vendedores são reais, a criação e aplicação de leis e os regulamentos é indispensável. Em 10 de agosto de 2017, as regras globais da plataforma AliExpress (regras do vendedor) foram atualizadas (Aliexpress, 2017).

#### ▪ **Estratégia para o problema de segurança na internet**

Embora o Grupo Alibaba tenha feito um esforço significativo no que concerne à questão da segurança de compras online, o problema da segurança em ambiente virtual continua a ser inevitável. Os utilizadores portugueses geralmente são cautelosos e um ambiente de compras online seguro é um pré-requisito fundamental para que efetivamente tomem a decisão de comprar. Portanto, é necessário melhorar o

mecanismo de autenticação online dos utilizadores. O Grupo Alibaba precisa de supervisionar a autenticidade dos clientes, de ter formas de rastrear as informações falsas e, se necessário, criar um sistema de “lista negra”. Uma vez adicionado à “lista negra”, o indivíduo em causa nunca mais poderá entrar e comprar nesta plataforma, garantindo-se assim a segurança e autenticidade.

Os utilizadores de compras online dependem da internet, meio próprio a fragilidades de várias ordens, tais como vírus, ataques de *hackers*, criação de contas fraudulentas, etc., o que representa um aumento do risco das compras online. Os utilizadores das plataformas do Grupo Alibaba não são exceção, portanto, para proteger a segurança das transações online, os consumidores das plataformas de compras online, sejam elas chineses ou portugueses, devem proteger as suas informações pessoais e, assim, evitar os riscos de quebra de segurança.

#### ▪ **Estratégia para desenvolvimento dos serviços de logística**

Em comparação com a Amazon, o Grupo Alibaba apresenta uma fraqueza significativa, ou seja, a ausência de um sistema de logística rápido e eficiente. O custo de estabelecer uma logística auto-operada é enorme. Atualmente, a maioria dos produtos das plataformas de compras online do Grupo Alibaba são enviados da China para todas as partes do mundo pelo *china post* e pelo correio nacional, de eficiência baixa e com longos períodos de entrega. Atualmente, a melhor solução para a logística no exterior do Grupo Alibaba passa pela colaboração com as principais empresas de logística a operar a nível mundial.

Aprendendo com a experiência da Amazon, o Grupo Alibaba pode considerar estabelecer os seus armazéns no exterior. Mas como o Grupo fornece apenas uma plataforma para vários vendedores e não possui seu próprio negócio retalhista, será difícil e complexo estabelecer a sua própria base de armazenamento no exterior. No entanto, a forma de “armazéns no exterior” pode resolver estes problemas de ordem



logística subjacentes ao processo de internacionalização do comércio eletrónico, como alta velocidade, baixo custo e alta segurança.

Combinando as condições nacionais de Portugal, uma vez que existem milhares de lojas chinesas em Portugal, tal poderá ser um desafio para o Grupo mas também uma oportunidade. Se alguns armazéns chineses em Portugal, já habituados a comprar na plataforma Alibaba, estiverem dispostos a ser uma base de armazenamento, então esta poderá ser uma boa solução para o problema da eficiência logística.

#### ▪ **Estratégia para pagamentos internacionais**

O pagamento transfronteiriço do comércio eletrónico é uma componente muito importante neste modelo de negócio. A AliExpress tem capacidade para alargar o seu alcance, devendo para tal analisar quais os países com abertura para a sua introdução e propor depois uma cooperação que se revele adequada e conveniente para os consumidores do país.

Para os compradores portugueses da plataforma AliExpress, o Grupo Alibaba pode escolher uma maneira mais conveniente para os consumidores locais. Nesse sentido, poderá fortalecer a cooperação com os vários bancos locais, à semelhança do protocolo já estabelecido em março de 2018, com o Millennium bcp<sup>25</sup>. O início da cooperação dos bancos locais com a Alipay significa uma oportunidade para o pagamento internacional a vendedores do Grupo Alibaba.

### **5.4 Possibilidade de criação de uma plataforma local de comércio eletrónico em Portugal**

No Capítulo 2, referimos como o comércio eletrónico está a afetar os hábitos de consumo e a forma de viver dos Chineses. Tendo em conta que as bicicletas

---

<sup>25</sup> A 22 de março de 2018 foi assinado um acordo de cooperação entre o Millennium bcp e a Alipay, a maior plataforma de pagamento digital da China, no âmbito do qual o banco passará a facilitar as transações entre viajantes chineses e comerciantes em Portugal (Lusa, 2018).

partilhadas são já uma realidade em vários concelhos de Portugal e que o *takeaway* online também já começa a fazer parte dos hábitos dos Portugueses, coloca-se a questão se será também possível a criação de uma plataforma complexa de compras online semelhante à Alibaba?

Obviamente, já existem várias plataformas de compras online e plataformas de *takeaway* em Portugal. No entanto, a vantagem de preço e vantagem da oferta de variedade das plataformas de compras online não é óbvia. É, por isso, necessário estabelecer um novo modelo, modelo que terá muito que ver com o das lojas e restaurantes chineses.

Hoje em dia, em comparação com as lojas físicas, a vantagem de preço das lojas online de retalho de Portugal não é óbvia. Para construir uma plataforma de compras online local competitiva, é necessário aprender como a Taobao combina o modo B2C com o modo C2C. Para o modelo B2C da plataforma, seria necessário reunir marcas de todo o mundo, não só as europeias (as mais comuns), mas também as americanas e as asiáticas, uma vez que a variedade de escolha é uma das razões pelas quais as pessoas escolhem fazer compras online. Em simultâneo, o desenvolvimento de um modelo C2C devidamente regulamentado e supervisionado<sup>26</sup> ajudaria a estimular o desenvolvimento da economia portuguesa.

O fator mais importante nas compras online é o preço. Como, por razões que se prendem com a elevada carga fiscal e o custo da mão de obra, os produtos “Made in Portugal” tendem a ser mais caros, então os fornecedores Chineses podem compensar essa desvantagem competitiva. Como mencionamos anteriormente, a Alibaba pode aumentar a velocidade logística através da instalação de armazenagem em Portugal, e as lojas e armazéns chineses são uma boa escolha para o armazenamento da AliExpress. Para o comércio eletrónico local, os armazéns chineses também podem fornecer os produtos para as plataformas de comércio eletrónico.

---

<sup>26</sup> O modelo de negócio de plataformas como o Custo Justo ou a OLX assenta em comércio C2C, contudo nenhuma das partes envolvidas nas transações parece ter direitos ou obrigações legais. Isto é os compradores não têm quaisquer garantias ou direitos (direito de reclamação ou de devolução, por exemplo, quando a transação não é feita presencialmente), os vendedores não são supervisionados, nem pagam quaisquer impostos sobre as suas vendas.

Quanto à questão dos serviços de logística, a entrega de encomendas em Portugal é maioritariamente feita através dos CTT, sendo que o facto de não operarem aos fins de semana e feriados poderia afetar o desenvolvimento do comércio eletrónico local. Para além disso, custo dos portes não é baixo. Em geral, o custo do trabalho em Portugal não é baixo, quando comparado com a realidade chinesa. Hoje em dia, existem cerca de 30 mil chineses em Portugal e o desenvolvimento de um serviço de logística assegurado pelos Chineses talvez pudesse promover o desenvolvimento do comércio eletrónico.

Na minha opinião, a indústria de *takeaway* online em Portugal tem ampla margem para se expandir. Embora a UBER tenha lançado um serviço de entrega de comida em Lisboa, este é principalmente o serviço de *fast food*. Com a exceção da empresa no.menu, que trabalha com mais 790 restaurantes em 18 regiões de Portugal, com ofertas não só de *fast food* mas também de cozinha mais tradicional, na maioria das localidades, os serviços de *takeaway* online encontram-se ainda subdesenvolvidos.

Se uma plataforma complexa de compras online incluíse os pedidos de *takeaway* com acesso à grande maioria dos restaurantes, isso não apenas facilita a vida das pessoas, mas também facilita o desenvolvimento económico.

Cremos, por isso, que seria possível criar uma plataforma complexa de comércio eletrónico (B2C+C2C+O2O) em Portugal. Porém, para criar uma plataforma complexa destas, há vários fatores, nomeadamente o preço, a logística e a seleção de fornecedores, que teriam que ser devidamente acautelados. O negócio de venda a retalho desta plataforma online exigiria a cooperação com fornecedores estáveis da China ou armazéns chineses em Portugal para garantir a diversidade e a vantagem de preço. O serviço de *takeaway* online exigiria acordos com quase todos os restaurantes do país para melhorar a diversidade e a eficiência. Se a plataforma pudesse ainda reduzir os custos logísticos e melhorar a eficiência logística, como criar um sistema de logística auto-operada, então o estabelecimento desta plataforma seria bastante possível.

## Conclusões finais

Como novo tipo de modelo de negócios, o comércio eletrónico, em grande parte devido às vantagens que apresenta quando comparado com o modelo de comércio tradicional, está-se a desenvolver rapidamente em todo o mundo. O presente trabalho procurou apresentar uma caracterização do comércio eletrónico da China na atualidade, com particular enfoque no maior grupo de comércio online chinês, a empresa Alibaba. Analisou-se igualmente o seu processo de internacionalização, elencando-se os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças de uma eventual implementação do Grupo em Portugal.

Nos últimos anos, o número de utilizadores Chineses de compras online, o volume de transações, assim como o número de funcionários envolvidos neste novo modelo de negócio têm crescido de forma rápida e acentuada. Para além disso, as modalidades de pagamento em ambiente virtual tornaram-se também mais facilitadas e difundidas. Hoje em dia, a China já garantiu a sua posição como o maior e mais dinâmico mercado de comércio eletrónico do mundo.

O desenvolvimento do comércio eletrónico na China é de velocidade rápida e, em combinação com a atual situação socioeconómica, tem-se apostado na inovação e diversificação de modelos de comércio eletrónico, adequando-os às necessidades das empresas chinesas.

Vários serviços de vida quotidiana, nomeadamente na área dos transportes, são agora uma parte importante da economia de partilha. O setor da restauração, assim como o setor do vestuário, tem vivido também mudanças significativas que se refletem na adoção de novas tendências e de novos hábitos de consumo.

Graças ao desenvolvimento da internet, a China dispõe atualmente de uma ampla rede de plataformas de *takeaway* online. Tal evolução trouxe várias mudanças na vida dos Chineses, não só ao nível da supressão do tempo despendido na preparação das refeições, como também nos seus hábitos alimentares, que são agora mais variados.

De referir ainda que a economia de *takeaway* não atua de forma isolada, pelo contrário, há todo um conjunto de empresas fornecedoras de bens e serviços envolvidas que também beneficiam desta nova tendência de consumo.

No que concerne ao setor da venda de vestuário, verifica-se que hoje em dia o consumo de artigos mais arrojados ou em voga está a aumentar. Os chineses deixaram de comprar vestuário apenas para satisfazer as necessidades básicas; há agora uma vontade de satisfação estética que ateuo advento das lojas virtuais não era tão visível. Para além da grande variedade de oferta disponibilizada aos utilizadores, estas plataformas conseguem ainda praticar preços bastante competitivos, respondendo, assim, às necessidades de um vasto mercado de consumidores que dá agora, uma maior importância à questão da imagem.

Relativamente aos transportes públicos, o rápido desenvolvimento das bicicletas compartilhadas não só veio dar uma resposta às necessidades de muitos utilizadores das grandes cidades, como também veio reforçar a ideia de proteção ambiental e trazer mudanças positivas à ecologia urbana.

Por fim, e no que diz respeito ao pagamento móvel, o comércio eletrónico veio alavancar e acelerar o seu desenvolvimento. Com efeito, esta modalidade de pagamento, assim como outros métodos não monetários, desenvolveu-se tão rapidamente na China devido a alterações nas seguintes áreas: evolução tecnológica dos dispositivos móveis, agora aptos a proceder também a pagamentos; mudanças nos hábitos de pagamento móvel dos jovens consumidores; processo de urbanização da China.

Após uma análise mais global do comércio eletrónico na China, estreitámos o nosso estudo, concentrando-nos na maior plataforma de serviços de comércio eletrónico Chinesa, o Grupo Alibaba. Este Grupo é composto por várias empresas que atuam em áreas distintas, áreas que passam pelo comércio eletrónico de retalho e grossista, pela computação em nuvem, serviços técnicos e, ainda, serviços de consultadoria.

Num passo posterior deste trabalho, procurámos analisar a evolução do comércio eletrónico em Portugal. Verificámos que, nos últimos anos, o volume total de compras

online efetuadas pelos Portugueses tem crescido de forma acentuada e, entre outros aspetos, constatámos também que a Aliexpress, empresa do Grupo Alibaba, é uma plataforma de compras online acedida por um número considerável de utilizadores portugueses.

Posteriormente, procedemos a uma análise SWOT da potencial entrada do Grupo Alibaba no mercado Português. Os recursos humanos e financeiros, os recursos de marca, os recursos de informações de produtos, a capacidade de comunicação de Marketing e o seu sistema de gestão foram sinalizados como pontos fortes. Os pontos fracos da Alibaba são, sobretudo, os problemas advindos da falsificação dos produtos nas plataformas, assim como o facto de o mercado Português poder ser um mercado limitado.

As oportunidades são o bom ambiente de apoio ao investimento, o aumento do número de Chineses em Portugal e o apoio governamental da China. Por fim, as ameaças externas principais são a competição da Amazon e de outras plataformas internacionais de comércio eletrónico relevantes, o problema de segurança da internet, os problemas da restrição do pagamento internacional e as questões de logística transfronteiriça. Para além disso, a eventual desconfiança face aos vendedores chineses também poder afetar a internacionalização do Grupo Alibaba.

Sugere-se que o Grupo Alibaba tome medidas para melhorar os serviços de desembargo aduaneiro e medidas para melhorar os mecanismos de crédito e o problema de segurança de internet. O desenvolvimento dos serviços de logística e de pagamento também são bastante importantes para a internacionalização do Grupo. O estabelecimento de armazéns no exterior e a cooperação com as lojas chinesas já implantadas, poderá ser uma via para ultrapassar algumas dificuldades inerentes ao processo.

## Referências bibliográficas:

Acepi, (2016). *Relatório Europeu de eCommerce B2C 2016*. Disponível em file:///C:/Users/ss/Downloads/Acepi-European-B2C-Ecommerce-Report-2016-PORTUGUESE%20Light%20(6).pdf. (consultado em 5 de dezembro 2017).

Acepi E Idc. (2017<sub>1</sub>). *Estudo Anual da Economia e da Sociedade Digital em Portugal*. Disponível em <https://static.computerworld.com.pt/media/2016/10/ACEPI-Estudo-Economia-Digital-2016-Resumo.pdf>. (consultado em 1 de abril de 2018).

Acepi E Idc. (2017<sub>2</sub>). *Estudo Anual Da Economiae Da Sociedade Digital Em Portugal Principais Conclusõesda Edição 2017*. Disponível em file:///C:/Users/ss/Downloads/ESTUDO%20ECONOMIA%20DIGITAL17%20-%20%20(2).pdf. (consultado em 1 de abril de 2018).

Alibaba. (2018<sub>1</sub>). *Relatório anual do Alibaba sobre proteção à propriedade intelectual de 2017*. Disponível em <https://files.alicdn.com/tpsservice/6e0863d3589769cb2e8661bf615ba0b5.pdf>. (consultando em 1 de abril de 2018). 《2017 阿里巴巴知识产权保护年度报告》.

Alibaba. (2018<sub>2</sub>). *Resultados do Trimestre de 2017*. Disponível em <https://www.alibabagroup.com/en/ir/presentations/pre180201.pdf>. (consultando em 1 de abril de 2018). 《阿里巴巴集团公布 2017 年 12 月底季度业绩》.

Alipay.com. (2018). *134 bancos e instituições financeiras lançaram uma cooperação aprofundada com Alipay*. Disponível em <https://ab.alipay.com/bePartner.htm>. (consultando em 1 de abril de 2018).

AliResearch. ACERC. (2016). *Relatório de desenvolvimento do comércio eletrônico transfronteiriço de 2016 da China*. 《2016 中国跨境电商发展报告》. Disponível em <http://www.aliresearch.com/>. (consultado em 2 de dezembro 2017).

BigData-Research. (2017). *Relatório de pesquisa de mercado de bicicletas compartilhadas de 2016 na China*. Disponível em <http://www.bigdata-research.cn/>. (Consultando em 7 de março de 2018). 《2016 中国共享单车市场研究报告》.

Cao, Q. Q. (2017). *Análise do Balanço Financeiro do Grupo Alibaba*. An hui: Universidade Anhui de Ciência e Tecnologia. 曹青青. (2017). 《阿里巴巴集团财务报表分析》. 安徽: 安徽科技学院财经学院.

Cascais, (2017). *ofo / Conceito inovador de bicicletas partilhadas chega a Cascais*. Disponível em <https://www.cascais.pt/noticia/ofo-conceito-inovador-de-bicicletas-partilhadas-chega-cascais>. (consultando em 23 de junho de 2018).

CBNDData. (2016). *Relatório de Big Datas de Logística Inteligente da China de 2016*. Disponível em <http://www.cbndata.com/report/357/detail>. (consultando em 19 de maio de 2018). 《2016 中国智能物流大数据报告》.

CBNDData. (2017). *Relatório de tendências de moda de 2017*. Disponível em <http://cbndata.com/report/96?isReading=report&page=1>. (consultando em 5 de março de 2018). 《2017 网络时尚消费趋势报告》.

Chen, F. & Yu, X.J. (2017). *Quatro novas grandes invenções*. Disponível em [http://www.xinhuanet.com/fortune/2017-08/11/c\\_1121468680.htm](http://www.xinhuanet.com/fortune/2017-08/11/c_1121468680.htm). (consultando em 5 de março de 2018).

Chen, Q. (2016). *Pesquisa sobre o legal regulamento de imposto ao comércio eletrônico*. Changchun: Universidade Jilin de Finanças e Economia. 陈琦.(2016). 《电子商务税收征管法律规制研究》. 长春: 吉林财经大学.

Chen, Y. F. & Lou, C.Q. (2015). *Pesquisa sobre comentários falsos de produtos on-line*, *Xiandai Qingbao*, volume (1), páginas 49-53. 陈燕方. 娄策群 《在线商品虚假评论形成路径研究》. 《现代情报》2015 年 第 1 期.

Cheng, Y.N. & Budiu, R. (2016). *Scan and Shake: A Lesson in Technology Adoption from China's WeChat*. Disponível em <https://www.nngroup.com/articles/wechat-qr-shake/>. (consultando em 5 de março de 2018).

China State Council. (2015). *Opiniões orientadoras sobre a promoção do desenvolvimento saudável e rápido do comércio eletrônico transfronteiriço*. Disponível em [http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-06/20/content\\_9955.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-06/20/content_9955.htm). (consultando em 2 de abril de 2018).



Ciriaco. (2018). *Mais de 4 bilhões de pessoas usam a internet ao redor do mundo*. Disponível em <https://www.tecmundo.com.br/internet/126654-4-bilhoes-pessoas-usam-internet-no-mundo.htm>. (consultado em 2 de abril de 2018).

Conselho de estado da China. (2017). *Reunião executiva do Conselho de Estado da China realizada em 20 de setembro de 2017*. Disponível em <http://www.gov.cn/guowuyuan/gwycwhy/20170920c28/index.htm>, (consultado em 5 de maio de 2018). 中国国务院,国务院常务会议.

Crew, M. A. & Kleindorfer, P. R. (2012). *Multi-Modal Competition and the Future of Mail*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Deloitte China. (2016). *Fundamento das marcas de moda da internet*. Disponível em <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/cip/deloitte-cn-cip-online-fashion-brand-report-zh-161220.pdf>. (consultado em 21 de abril de 2018). 《互联网品牌的立命之本》.

Departamento de Comércio Eletrônico e Tecnologia da Informação, Ministério do Comércio da China. (2017). *Relatório de comércio eletrônico de 2016 da China*. 中国商务部电子商务与信息技术部. 《2016 中国电子商务报告》. Disponível em <http://dzsws.mofcom.gov.cn/article/dzsw/tjjc/201706/20170602591881.shtml/>. (consultado em 3 de dezembro 2017).

Ding, X. W. (2016). *As opiniões negativas e novas tendências de comércio eletrônico*. Xangai: Universidade de Xangai 丁雪薇. 《我国电商行业的冷思考及新趋势》. 上海: 上海大学悉尼工商学院.

Dong, Z. X. (2014). *This is Alibaba*. Pequim: Beijing Book Co. Inc. 董智轩. (2014). 《这就是阿里巴巴》. 北京: 中国图书(美国)有限公司.

Ebay. (2016). *Ebay Relatório de indústria de retalho de comércio eletrônico transfronteiriço da China*. Disponível em <https://wenku.baidu.com/view/e8893407fe00bed5b9f3f90f76c66137ee064f3e.html?re=view>. (consultado em 3 de maio de 2018).

Ebrun. (2014). *Aceleração de tradução humana do AliExpress*. Disponível em <http://www.ebrun.com/20140918/110519.shtml>. (consultado em 3 de maio de 2018).

E-commerce Europe. (2017). *European Ecommerce Report 2017*. Disponível em [https://www.eurocommerce.eu/media/142202/c\\_european\\_ecommerce\\_report\\_2017\\_v170623-published\\_28basic\\_29.pdf](https://www.eurocommerce.eu/media/142202/c_european_ecommerce_report_2017_v170623-published_28basic_29.pdf) , (consultando em 3 de abril de 2018).

Expresso. (2016). *Portugal é dos países da UE com mais queixas de insegurança na internet*. Disponível em <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2016-02-08-Portugal-e-dos-paises-da-UE-com-mais-queixas-de-inseguranca-na-Internet#gs.Tzegi6s>. (consultando em 5 de maio de 2018).

Fang, M.Q. & Liu, L.C. (2005). *Tutorial de designer de comércio eletrônico*. Pequim: Tsinghua University Press.

Forumchinaplp, (2018). *Breve apresentação da cooperação econômica e comercial entre a China e os Países de Língua Portuguesa em 2017*. Disponível em <http://www.forumchinaplp.org.mo/presentation-about-economic-and-trade-cooperation-between-china-and-portuguese-speaking-countries-in-2017/?lang=pt>. (consultando em 1 de abril de 2018). 《中国-葡语国家经贸合作论坛(澳门)常设秘书处. (2018). 2017 年中国与葡语国家经贸合作情况综述》.

GF securities. (2014). *Relatório detalhado de IPO de Alibaba*. Disponível em <http://doc.xueqiu.com/148394e09598b3fe5936bb57.pdf>. (consultando em 1 de abril de 2018). 广发证券.(2014). 《阿里巴巴 IPO 深度报告》.

Gröblinghoff. B. (2001/2002). *B2B E-Commerce: The Future of Business Transactions & Relationships*. Disponível em <http://www.wu.uni-magdeburg.de/fwwdeka/student/arbeiten/013.pdf> . (consultado em 19 de março de 2018)

Gu, L. M. (2013). *O futuro de comércio eletrônico da China. Economy Shanghai*, volume (21). 顾列铭. (2013). 《中国电子商务的未来, 上海经济》.

Hao, W. D. (2006). *Construção de e-commerce e governo eletrônico em ambiente de rede*. Pequim: Tsinghua University Press. 郝卫东.(2006). 《网络环境下的电子商务与电子政务建设》. 北京: 清华大学出版社.

HKTDC. (2016). *Cross-Border E-Commerce: China Policy Update*. Disponível em <http://hkmb.hktdc.com/en/1X0A6AHP/hktdc-research/Cross-Border-E-Commerce-China-Policy-Update>. (consultando em 2 de junho de 2018).

Huang, X. T. (2005, 6). *Introdução ao comércio eletrônico*. Pequim: Tsinghua University Press. 黄晓涛. (2005, 6). 《电子商务导论》. 北京: 清华大学出版社.

Huczynski, A. & Buchanan, D. (2001). *Organizational Behaviour*, Harlow: 4th Edition, Londres: Pearson.

iiMedia Research. (2017). *Relatório de pesquisa de mercado de takeaway online da China 2016-2017*. Disponível em [www.iimedia.cn](http://www.iimedia.cn). (consultado em 15 de março de 2018). 艾媒咨询. 中国在线餐饮外卖市场研究报告.

IRResearch. (2017). *Relatório de pesquisa da indústria de bicicletas compartilhadas da China de 2017*. Disponível em <http://report.iresearch.cn/wx/report.aspx?id=2961>. (consultado em 21 de abril de 2018). 艾媒咨询. (2017). 《2017 年中国共享单车行业研究报告》.

Lai, Y. W. & Wang, K.Q. (2014). *O desenvolvimento, Obstáculos e próximos passos do Comércio Eletrônico Transfronteiriço da China. Reform*, volume (5). 来有为, (2014), 《中国跨境电子商务发展形态、障碍性因素及其下一步》. 《改革》杂志. 2014 年 第 5 期.

Liu, B.Z. (2015). *A Comparative Study on the E-commerce Model: Case of Taobao and Jingdong*. (Tese de licenciatura, universidade de Tallinn). Disponível em <https://digi.lib.ttu.ee/i/file.php?DLID=4156&t=1>. (consultado em 1 de novembro).

Liu, C. J. (2005). *A análise de economia do bem-estar do imposto sobre comércio eletrônico. Caimao jingji*, volume (9). 刘春江, (2005). 《电子商务课税的福利经济学分析》. 财贸经济; 2005 年 09 期.

Luo, H. Y. (2004). *Análise e Pensamento do Modelo de Comércio Eletrônico B2B. Commercial Research*, volume (15), páginas 150-153. 罗海洋. (2004). 《B2B 电子商务模式分析与思考》. 深圳: 商业研究 杂志. 2004 年, 第 15 期.

Lusa. (2017). *Rede de bicicletas partilhadas de Lisboa começa a funcionar na terça-feira*. Disponível em <https://www.publico.pt/2017/09/18/local/noticia/rede-de-bicicletas-partilhadas-de-lisboa-comeca-a-funcionar-na-terca-feira-1785852>. (consultado em 1 de maio de 2018).

Lusa. (2018). *Vistos gold: Investimento chinês ultrapassa 2 mil milhões e representa 60% do total*. Disponível em

<https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/vistos-gold-investimento-chines-ultrapassa-2-mil-milhoes-e-representa-60-do-total>. (consultando em 1 de maio de 2018).

Malone, T.W., Yates, J., & Benjamin, R.I. (1987). *Electronic markets and electronic hierarchies*. Disponível em <http://cci.mit.edu/malone/>. (consultado em 2 de novembro de 2017).

McKinsey China. (2016). *Atendimento a consumidores digitais mais experientes. liderando novo crescimento em e-commerce*. Disponível em <http://mckinseychina.com/>. consultando em 6 de maio de 2018. 麦肯锡中国. (2016). 《迎合更有经验的数字消费者, 引领电商的新增长》.

Mei, Z. Z. (2000, 6). *Teorias de comércio eletrônico*. Pequim: Tsinghua University Press. 梅昭祖. (2000, 172). 《电子商务基础》. 北京: 清华大学出版社.

Meng, X. M., & Tang, Q. H. (2014). *Desenvolvimento de comércio eletrônico transfronteiriço da China e as estratégias*. Shenyang: Universidade de Tecnologia de Shenyang. 孟祥铭, 汤倩慧. (2014). 《中国跨境贸易电子商务发展现状与对策分析》. 沈阳工业大学.

Ministério do Comércio da República Popular da China. (2013). *Relatório de Comércio Eletrônico da China de 2012*. Disponível em <http://dzsws.mofcom.gov.cn/article/ztxx/ndbg/201405/20140500577494.shtml>. (consultando em 3 de abril de 2018). 中华人民共和国商务部电子商务和信息化司. (2013). 《中国电子商务报告 2012》.

Ministério do Comércio da República Popular da China. (2017). *Relatório de Comércio Eletrônico da China de 2016*. Disponível em <http://dzsws.mofcom.gov.cn/article/dzsw/tjjc/201706/20170602591881.shtml>. (consultando em 3 de abril de 2018). 中华人民共和国商务部电子商务和信息化司. (2017). 《中国电子商务报告 2016》.

NEE/AAC & SCIENCE NEWS. (2017). *GIRA- BICICLETAS DE LISBOA TEM “RODAS” PARA ANDAR*. Disponível em <https://neeasciencenews.wordpress.com/2017/10/28/gira-bicicletas-de-lisboa-tem-rodas-para-andar/>. (consultando em 23 de junho de 2018).

Nunes, D. (2017). *Ofo partilha 50 bicicletas em Cascais e quer crescer em Portugal*. Disponível em <https://www.dinheirovivo.pt/fazedores/ofo-partilha-50-bicicletas-em-cascais-e-quer-crescer-em-portugal/>. (consultando em 1 de maio de 2018).

OCED. (2010). *OECD approves updates to Model Tax Convention, Transfer Pricing Guidelines and Report on Attribution of Profits to Permanent Establishments*. Disponível em <http://www.oecd.org/tax/transfer-pricing/oecdapprovesupdatestomodeltaxconventiontransferpricingguidelinesandreportonattributionsofprofitstopermanentestablishments.htm>. (consultando em 5 de maio de 2018).

PWC. (2017). *2017 China Retail ECommerce White Paper*. Disponível em <https://www.pwccn.com/zh/consulting/china-retail-ecommerce-white-paper-mar2017.pdf>. (consultando em 3 de abril de 2018). 《2017 年中国零售电商白皮书》.

SAFE. (2013). *Propostas para serviços de pagamento de câmbio transfronteiriço piloto de institutos de pagamento*. Disponível em <http://fgcx.bjcourt.gov.cn:4601/law?fn=chl403s279.txt>. (consultando em 2 de abril de 2018).

Shen, H. (2017). *Acadêmico Deng Zhonghan: Bicicletas partilhadas, um modelo de Inovação Chinesa*. Disponível em [http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/gdxw/201707/31/t20170731\\_24659084.shtml](http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/gdxw/201707/31/t20170731_24659084.shtml). (consultando em 2 de abril de 2018).

Sina. (2015). *A administração estatal de comércio da China vai intervir os produtos falsificados com Alibaba*. Disponível em <http://tech.sina.com.cn/i/2015-01-31/02399990184.shtml>. (consultando em 5 de maio de 2018). 《国家工商总局与淘宝握手言和将共同治理假货》.

Song, J.B., Wen, W., Zhang, H.Q. (2016). *Pesquisa sobre o sistema de equidade de duplo nível de empresas de inovação em ciência e tecnologia*. Pequim:

Universidade de Renmin. 宋建波 文雯 张海晴. (2016). 《科技创新型企业双层股权制度研究》. 北京: 中国人民大学.

Soo, Z. (2017). *Explainer: What is GMV (gross merchandise volume) and why is it such a big deal?* Disponível em <http://www.scmp.com/tech/e-commerce/article/2119589/explainer-what-gmv-gross-merchandise-volume>. (consultado em 5 de maio de 2018).

Suja, A. (2017). *Who is Winning the eCommerce War- Amazon or Alibaba*. Disponível em <https://ecommerce-platforms.com/articles/ecommerce-war-amazon-or-alibaba>. (consultado em 3 de dezembro 2017).

Tian, X. (2004). *O sucesso da gestão da cadeia de suprimentos do Wal-Mart. Electronic Commerce World*, volume (5). 田雪. (2004). 《就这样成为第一——沃尔玛成功的供应链管理》. 电子商务世界 第五期.

The white house. (1997). *Framework for Global Electronic Commerce (Uma Estrutura para o Comércio Eletrônico Global)*, Washington.

Tong, X. (2017). *Pesquisa sobre a situação atual e os problemas do desenvolvimento do comércio eletrônico transfronteiriço na China*. Hangzhou: Universidade Normal de Hangzhou.

Toocle. (2009). *Pesquisa de doze anos do comércio eletrônico da China*. Disponível em [b2b.toocle.com/zt/1997/](http://b2b.toocle.com/zt/1997/). (consultado em 6 de maio de 2018). 中国电子商务研究中心. (2009). 《中国电子商务十二年调查报告》.

Universidade de Wuhan. (2017). *Empresas Chinesas - Relatório de Pesquisa Correspondente de mão de obra*, Wuhan: Universidade de Wuhan. 武汉大学. 《中国企业-劳动力匹配调查报告》.

UPS. (2018). *Pesquisa de comportamento do consumidor de compras online da zona ásia*. Disponível em [https://www.ups.com/assets/resources/media/zh\\_CN/pulse\\_online\\_shopper.pdf](https://www.ups.com/assets/resources/media/zh_CN/pulse_online_shopper.pdf). (consultado em 19 de maio de 2018). UPS 《网购消费者行为调查》.

Wang, R. (2008). *A escolha do caminho de desenvolvimento do comércio varejista chinês sob economia de internet. Modern Business*, volume (14). 汪冉.

(2008). 《网络经济下我国零售业的发展道路选择》. 现代商业杂志. 2008 年第 14 期.

Wang, X. (2013). *Um estudo comparativo do Festival de compras on-line entre a China e os Estados Unidos*. Xinxinag: Xinxiang College Business School. 王鑫, (2013). 《中国与美国网络购物节之比较研究》. 新乡: 新乡学院商学院.

Xinhuanet. (2016). *Cooperação comercial e econômica sino-portuguesa tem grande potencial e perspectivas - Entrevista com o embaixador chinês em Portugal Cai Run*. Disponível em [http://www.xinhuanet.com/world/2016-10/12/c\\_1119704355.htm](http://www.xinhuanet.com/world/2016-10/12/c_1119704355.htm). (consultado em 1 de maio de 2018). 新华社. (2016). 《专访: 中葡经贸合作潜力巨大前景广阔——访中国驻葡萄牙大使蔡润》.

Xinhuanet. (2017). *Como a economia takeaway afeta as nossas vidas?* Disponível em [http://www.xinhuanet.com/2017-12/14/c\\_1122113096.htm](http://www.xinhuanet.com/2017-12/14/c_1122113096.htm). (consultado em 3 de abril de 2018).

Xuan, X. (2006). *Gestão de lojas online*. Xinzhu: Hyweb Technology Co. Ltd. 暄暄. (2006). 《网店的经营之路》. 新竹.

Yalnizyan. A. (1994). *Shifting Time: Social Policy and the Future of Work*. Maplewood: Between the Lines.

Yang, A. H. (2009). *Pesquisa sobre o modelo de comércio eletrônico C2C da China: tomando o Taobao como um exemplo*. E-Commerce, volume (4). 杨安怀. (2009). 《中国 C2C 电子商务模式研究 - 以淘宝为例》. 北京: 杂志电子商务. 2004 年第四期.

Yang, Y.Q., Gong, Y.M., Yu, B.H., Zhang, J.L., He, T.T. (2016). *What Drives Online-to-Offline Commerce: From a Perspective of Consumer*. Yantai: Yantai university.

Yang, Z. R. (2013). *Pesquisa sobre Tributação às lojas C2C de Taobao*. Indústria Empresarial Moderna, volume (15). 杨只然, (2013). 《淘宝网 C2C 个人网店征税研究——现状、合理性分析及路径选择》. 《现代商贸工业》2013 年第 15 期.

Zakic, M. & Mladenovic, V.T. (2011). *E-COMMERCE IN B2C MODEL EXAMPLE*. Disponível em <http://www.tfzr.uns.ac.rs/emc/emc2011/Files/F%2007.pdf>. (consultado em 2 de janeiro de 2018).

Zeng, Q. (2001). *Livro azul de comércio eletrônico da China*. Pequim: China Economic Publishing House. 曾强. (2001). 《中国电子商务蓝皮书》. 中国经济出版.

Zhang, F. D. (2004). *O conceito de comércio eletrônico*. Pequim: TSINGHUA UNIVERSITY PRESS. 张福德. 《电子商务概论》. 北京: 清华大学出版社.

Zhang, X. (2010). *Pesquisa sobre gestão de impostos no âmbito do ambiente de comércio eletrônico na China*. Beijing: Universidade de Renmin da China. 张晓. (2010). 《我国电子商务环境下税收征管问题研究》. 北京: 中国人民大学.